The Institute for Business and Finance Research

Global Conference on Business and Finance

PROCEEDINGS

Volume 2, Number 2

MAY 2007

Ramada Plaza Herradura Golf Resort & Conference Center

May 23- May 26, 2007
San Jose, Costa Rica

ISSN 1931-0285

TABLE OF CONTENTS

LETTER FROM THE EDITOR ..... **IX**

CARTA DEL EDITOR ..... **X**

EDITORIAL ADVISORY BOARD ..... **XI**

ENGLISH PROCEEDINGS **12**

EFFECTS OF FEDERAL FUNDS TARGET RATE CHANGES ON STOCK PRICES **12**

E.M. EKANAYAKE, BETHUNE-COOKMAN UNIVERSITY
ROBIN RANCE, BETHUNE-COOKMAN UNIVERSITY
MIHALIS HALKIDES, BETHUNE-COOKMAN UNIVERSITY

LUXURY MARKETING IN POSTMODERNITY **17**

GLYN ATWAL, ESC RENNES SCHOOL OF BUSINESS

A THEORY OF LINKAGE BETWEEN MONETARY POLICY AND BANKING FAILURE IN DEVELOPING COUNTRIES **19**

RAULIN LINCIFORT CADET, UNIVERSITÉ DE RENNES 1-FRANCE AND UNIVERSITÉ QUISQUEYA-HAITI

EXPATRIATE POPULATIONS AND CONSUMPTION BEHAVIOR **20**

IRFAN AHMED, SAM HOUSTON STATE UNIVERSITY

JOB SATISFACTION: LEVEL AND DETERMINANTS IN MALE AND FEMALE PAKISTANI PUBLIC PROFESSIONALS **21**

SHAZIA ALMAS, QUAID-I-AZAM UNIVERSITY-ISLAMABAD PAKISTAN
TAHIR SAEED, FOUNDATION UNIVERSITY-ISLAMABAD PAKISTAN
NAZIA ALMAS, ISLAMABAD PAKISTAN

THE LONG RUN ABNORMAL RETURNS IN PRIVATIZED COMPANY :THE CASE OF TUNISIA **24**

INES BEN ALI, UNIVERSITY OF ECONOMICAL SCIENCE AND MANAGEMENT OF SFAX-TUNISIA
MONDHER BELLALAH, UNIVERSITY OF CERGY PANTOISE-FRANCE

SCIENTIFIC PLANNING AND CONTROL OF PROCESS BOILER SPARES OF A PAPER MILL **28**

A. K. BISWAS, NATIONAL INSTITUTE OF TECHNOLOGY – SILCHAR-INDIA
MANOJ KUMAR, NATIONAL INSTITUTE OF TECHNOLOGY – SILCHAR-INDIA

ETHICS EDUCATION IN MBA PROGRAMS: EFFECTIVENESS AND EFFECTS **29**

GRADY BRUCE, CALIFORNIA STATE UNIVERSITY-FULLERTON
RACHEL EDGINGTON, GRADUATE MANAGEMENT ADMISSION COUNCIL

MULTILATERALISM IN TRADE ON LIFE SUPPORT: POSSIBLE SCENARIOS TO RESUSCITATE THE DOHA ROUND **30**

RAYMOND CAIRO, UNIVERSITY OF SURREY

THE EFFECTS OF RATER EXPERIENCE ON SUSCEPTIBILITY TO AFFECT AND ACCURACY OF PERFORMANCE APPRAISAL RATINGS **32**

JAMES A. CAREY, COLORADO STATE UNIVERSITY - PUEBLO

THE ORANGES: IBM CASE SUCCESS ALIGNING MARKETING AND SALES 33

CHERYL G. MAX, IBM
PAUL ALLEN SALISBURY, YORK COLLEGE, CITY UNIVERSITY OF NEW YORK

EXPORT CONTROLS AND THEIR EFFECT ON BUSINESS OPERATIONS..... 34

DEBRA D. BURKE, WESTERN CAROLINA UNIVERSITY
LEVON E. WILSON, GEORGIA SOUTHERN UNIVERSITY

ILL SIGHTED VISIONARIES..... 35

LEONEL DI CAMILLO, UNIVERSIDAD AUSTRAL

SEE-HEAR-DO VERSUS READ-DO-RESEARCH: AN EXAMINATION OF AN ALTERNATIVE METHOD OF INSTRUCTIONAL DELIVERY..... 36

BILL FRANCISCO, AUSTIN PEAY STATE UNIVERSITY
THOMAS G. NOLAND, GEORGIA SOUTHERN UNIVERSITY
DEBRA T. SINCLAIR, GEORGIA SOUTHERN UNIVERSITY

TRADE CREATION AND TRADE DIVERSION OF THE ASIAN REGIONAL TRADE AGREEMENTS..... 43

E.M. EKANAYAKE, BETHUNE-COOKMAN UNIVERSITY
AMIT MUKHERJEE, THE RICHARD STOCKTON COLLEGE OF NEW JERSEY
ROBIN RANCE, BETHUNE-COOKMAN UNIVERSITY

ASSESSMENT OF E-GOVERNMENT SERVICES..... 48

RAOUL J. FREEMAN, CALIFORNIA STATE UNIVERSITY-DOMINGUEZ HILLS

BIVARIATE CAUSALITY BETWEEN EXCHANGE RATES AND STOCK PRICES IN MALAYSIA 49

MOHD FAHMI GHAZALI, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS
WAHI ISMAIL, UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA
MOHD RUSHDAN YASOA', UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS
NELSON LAJUNI, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS

A MULTI-DIMENSIONAL APPROACH TO INTEGRATING SUSTAINABILITY INTO A SUPPLY CHAIN CURRICULUM: A CASE STUDY 55

STEVEN DUNN, UNIVERSITY OF WISCONSIN OSHKOSH
MICHAEL GODFREY, UNIVERSITY OF WISCONSIN OSHKOSH

INTERNET BANKING IN INDIA – CONSUMER CONCERNS AND BANK STRATEGIES 59

P.K. GUPTA, JAMIA MILLIA ISLAMIA-INDIA

A STUDY OF INVESTMENT BELIEFS AND BEHAVIOURAL OBSTACLES TO LENGTHENING THE INVESTMENT HORIZON AND PROMOTING GOOD CORPORATE GOVERNANCE AND RESPONSIBILITY..... 69

DANYELLE GUYATT, UNIVERSITY OF BATH

CORPORATE INCOME TAX AND NEUTRALITY 72

JAROSLAVA HOLECKOVA, UNIVERSITY OF ECONOMICS - PRAGUE

FACTORS AFFECTING PERFORMANCE IN INTRODUCTORY FINANCIAL ACCOUNTING AND THE DECISION TO MAJOR IN ACCOUNTING..... 77

STUART H. JONES, UNIVERSITY OF CALGARY
MICHAEL WRIGHT, UNIVERSITY OF CALGARY

A PANEL DATA STUDY OF PER CAPITA GDP IN PURCHASING POWER PARITY (PPP) WITH RESPECT TO A FEW SELECTED NON-FINANCIAL FACTORS 78

TEJENDRA N. KALIA, WORCESTER STATE COLLEGE
WEI-PANG LEE, WORCESTER STATE COLLEGE
GUS N. LUPERASLLI, WORCESTER STATE COLLEGE

ACCOUNTING FOR POST-RETIREMENT BENEFITS: COULD THE NEW FASB STANDARD = NEGATIVE EQUITY? 79

ANN GALLIGAN KELLEY, PROVIDENCE COLLEGE
MARGARET P. RUGGIERI, PROVIDENCE COLLEGE

CONSUMERS' PERCEPTIONS OF DISTRIBUTIONAL AND PROCEDURAL PRICE FAIRNESS - A CHOICE BRACKETING PERSPECTIVE 80

ANNE KLEINSCHRODT, UNIVERSITY OF ST. GALLEN

THE EDUCATION OF THE TEACHERS FOR THE UPPER-SECONDARY SCHOOLS IN THE CZECH REPUBLIC (WITH SPECIAL REGARD TO ECONOMIC SUBJECTS) 82

ALENA KRÁLOVÁ, UNIVERSITY OF ECONOMICS-PRAGUE

THE IMPACT OF TAXATION ON SHARE PRICES IN THE CZECH REPUBLIC 87

PAVEL KRAUS, UNIVERSITY OF ECONOMICS-PRAGUE

THE AWARENESS OF HAVING LIFE INSURANCE POLICY: AN EXPLORATORY STUDY AMONG UNIVERSITY STUDENTS IN LABUAN 92

NELSON LAJUNI, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS
MOHD. ZULKEFLEE ABD. RAZAK, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS
MOHD FAHMI GHAZALI, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS
JUDE W. TAUNSON, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS

CAPITAL CONTROLS: IMPACT ON FOREIGN DIRECT INVESTMENT AND PORTFOLIO INVESTMENT IN MALAYSIA 1991-2004 99

NELSON LAJUNI, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS
OOI AI YEE, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS
MOHD FAHMI GHAZALI, UNIVERSITI MALAYSIA SABAH, LABUAN INTERNATIONAL CAMPUS

HOUSEHOLD ASSET ALLOCATION DECISION (HAAD): ITS IMPACT ON THE DEMAND FOR MANGROVE FOREST GOODS 106

GLADYS MARQUEZ-NAVARRO, SAINT LOUIS UNIVERSITY, PHILIPPINES
JACQUES VIAENE, GHENT UNIVERSITY, BELGIUM

THE SELECTION OF THE DISCOUNT RATE IN ESTIMATING LOSS GIVEN DEFAULT 108

LUCIA GIBILARO, UNIVERSITY OF BERGAMO
GIANLUCA MATTAROCCI, UNIVERSITY OF ROME "TOR VERGATA"

GROWTH THROUGH TECHNOLOGY INNOVATION IN SMAL AND MEDIUM SIZE COUNTRIES 109

AVI MESSICA, HOLON INSTITUTE OF TECHNOLOGY

POLICY 115

A TEN YEAR ANALYSIS OF ENROLLMENT GAINS AT MISSISSIPPI PUBLIC UNIVERSITIES: WHAT FACTORS HAVE CONTRIBUTED TO GAINS IN ENROLLMENT? 118

D. CAMERON MONTGOMERY, DELTA STATE UNIVERSITY

INSPIRATION OF THE IFAC INTERNATIONAL EDUCATION STANDARDS FOR THE ENHANCEMENT OF THE PRE-QUALIFICATION EDUCATION AND EXAMINATION SYSTEMS: THE CASE OF THE CZECH REPUBLIC 123

BOHUMIL KRÁL, UNIVERSITY OF ECONOMICS, PRAGUE
LIBUŠE MÜLLEROVÁ, UNIVERSITY OF ECONOMICS, PRAGUE

POWER STRUGGLE IN THE DISTRIBUTION CHANNEL: CASE OF FRENCH SUPERMARKETS 128

ROLAND SABATIER, GROUPE ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE, PAU-FRANCE
FAIZUL HUQ, OHIO UNIVERSITY
ANNE NELSON, GROUPE ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE PAU-FRANCE

MEASURING THE PERFORMANCE OF NON-OIL EXPORTS ON ECONOMIC GROWTH IN NIGERIA: AN IMPACT ANALYSIS 132

OLAWALE IBRAHIM OLATEJU , LAGOS STATE UNIVERSITY-NIGERIA
OLUDARE TOLULOPE ADEYEMI , DIMENSION CONSULT LIMITED-NIGERIA

THE INFLUENCE OF THE DEVELOPMENT OF REFERENCE INTEREST RATES IN CHOOSING INVESTMENT AND DEBT FINANCIAL TOOLS FOR CORPORATIONS – CASE OF THE CZECH REPUBLIC IN 1997-2002 140

PETR POLÁK, VŠB-TECHNICAL UNIVERSITY OF OSTRAVA-CZECH REPUBLIC, AND SWINBURNE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY-MELBOURNE, AUSTRALIA
KAMIL KOCUREK, ČESKÉ ENERGETICKÉ ZÁVODY (ČEZ), A.S.-PRAHA, CZECH REPUBLIC AND ČEZ OFFICE -SOFIA, BULGARIA

DEMAND ESTIMATION IN EMERGING MARKETS – PROBLEMS AND SOLUTIONS 145

RICHARD RINKENBURGER, MUNICH SCHOOL OF MANAGEMENT
MARKO SARSTEDT, MUNICH SCHOOL OF MANAGEMENT
MANFRED SCHWAIGER, MUNICH SCHOOL OF MANAGEMENT

ALLEVIATING POVERTY: 149

IMPLICATIONS FOR MANAGEMENT EDUCATION 149

ABHIJIT ROY, UNIVERSITY OF SCRANTON
MOUSUMI ROY, PENN STATE UNIVERSITY

THE EFFECT OF CAPITAL STRUCTURE ON PROFITABILITY: AN EMPIRICAL ANALYSIS OF LISTED FIRMS IN NIGERIA. 151

RAFIU OYESOLA SALAWU, OBAFEMI AWOLOWO UNIVERSITY-NIGERIA.

IMPLICATIONS OF EUROPEAN TRADING FOR THE NEW YORK STOCK EXCHANGE OPEN 159

SUNANDO SENGUPTA, BOWIE STATE UNIVERSITY

PERFORMANCE INDICATORS OF THE SPORT CLUBS 160

JIŘÍ STROUHAL, UNIVERSITY OF ECONOMICS PRAGUE

IMPACT OF 'VARNA SYSTEM' OF INDIA ON CONTEMPORARY INDIAN BUSINESS 161

SMITA MAYURESH SOVANI, PUNE, INDIA

PERSONALITY TRAITS AND ACADEMIC ATTRIBUTES AS DETERMINANTS OF ACADEMIC DISHONESTY 164

CHRISTINE N. TODD, COLORADO STATE UNIVERSITY-PUEBLO
JAMES A. CAREY, COLORADO STATE UNIVERSITY-PUEBLO

EURO ADOPTION IN ROMANIA – FROM STRATEGY TO REALITY 165

RAMONA TOMA, "LUCIAN BLAGA" UNIVERSITY OF SIBIU-ROMANIA
SILVIA MĂRGINEAN, "LUCIAN BLAGA" UNIVERSITY OF SIBIU-ROMANIA

A CONCEPTUAL FRAMEWORK USED TO ASSESS THE VIABILITY OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORTING IN TRADE AGREEMENTS 169

DANIEL TSCHOPP, STATE UNIVERSITY OF NEW YORK AT BUFFALO

HOW TO LINK HR ACTIVITIES TO BUSINESS STRATEGY TO INCREASE REVENUE, REDUCE COSTS AND IMPROVE OPERATING EFFICIENCY..... 182

JANET L. WALSH, KELLER GRADUATE SCHOOL OF MANAGEMENT

SPECIFIC CHARACTERISTICS IN PLANNING FOR BUSINESS VALUATION 187

LUCIE ZAHRADNICKOVA, UNIVERSITY OF ECONOMICS-PRAGUE

ETHICAL CONDUCT IN MARKETING –OVERCOMING AN ALLEGED OXYMORON 191

ELISA MINOU ZARBAFI, EUROPEAN BUSINESS SCHOOL, GERMANY
JULIA NASKRENT, UNIVERSITY OF SIEGEN, GERMANY

GREENING THE MANAGEMENT CURRICULUM:..... 198

A HOLISTIC APPROACH AND A FRAMEWORK FOR ACTION..... 198

ABHIJIT ROY, UNIVERSITY OF SCRANTON

COMMUNICATION ACCOMMODATION STRATEGIES IN SUPERVISOR-SUPERVISEE COMMUNICATION: THEORETICAL AND CONCEPTUAL DEVELOPMENT..... 200

MICHAEL WILLEMYNS, UNIVERSITY OF WOLLONGONG-DUBAI
CYNTHIA GALLOIS, THE UNIVERSITY OF QUEENSLAND-BRISBANE
VICTOR J. CALLAN THE UNIVERSITY OF QUEENSLAND-BRISBANE

ARE RETAIL BANKS SATISFYING THEIR CUSTOMERS IN COSTA RICA? 201

LAURA KOZLOSKI HART, LYNN UNIVERSITY
JOSE LOPEZ ALARCÓN, LYNN UNIVERSITY
MERCEDES JALBERT, THE IBFR
TERRANCE JALBERT, JC INVESTMENTS
ALISON RAMPERSAD, LYNN UNIVERSITY

BUILDING BUILDERS: THE ECONOMICS BEHIND THE DECLINE IN AMERICAN ENGINEERING ENROLLMENTS 202

FARRON BLANC, IMPERIAL COLLEGE LONDON

WOMEN AND TELECOMMUNICATIONS TECHNOLOGIES: THE INTERNATIONAL IMPACT..... 203

MARY ANNE NIXON, WESTERN CAROLINA UNIVERSITY
JAMES E. KASPRZAK, NATIONAL DEFENSE UNIVERSITY

LATEST DEVELOPMENTS IN RULES FOR DEPRECIATION AND AMORTIZATION FOR FEDERAL INCOME TAXES..... 204

DARSHAN WADHWA, UNIVERSITY OF HOUSTON-DOWNTOWN
JOHN LEAVINS, UNIVERSITY OF ST. THOMAS-HOUSTON

BABY BOOMERS BLENDED LEARNING FOR THE MILLENIAL STUDENT: BALANCING THE SCORECARD OF ONLINE AND CLASSROOM PEDAGOGY 205

KATHLEEN REDDICK, COLLEGE OF ST. ELIZABETH

SPANISH PROCEEDINGS..... 206

ANÁLISIS DE FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL: CASO DE UNA EMPRESA MAQUILADORA EN LA CD. DE TEHUACÁN PUÉ..... 206

SARAÍ GONZÁLEZ ROJAS, INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA
ANGEL MACHORRO RODRÍGUEZ, INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA.
CARLOS DÍAZ RAMOS, INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA
EDMUNDO RESENOS DÍAZ, INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL (ESCA)

LA PROPIEDAD FAMILIAR COMO MECANISMO DE GOBIERNO DISCIPLINADOR DE LA DIRECCIÓN EN LAS EMPRESAS MEXICANAS: UNA EVIDENCIA EMPÍRICA. 211

LUIS CASTRILLO LARA, UNIVERSIDAD DE BURGOS
JUAN MANUEL SAN MARTÍN REYNA, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS

DETERMINANTES DE LA ESTRATEGIA MEDIOAMBIENTAL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. UN ESTUDIO LOCAL. 212

HÉCTOR LUIS ÁVILA BARAY, INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CUAUHTEMOC

EL CONTROL DE GESTIÓN ESTRATÉGICO Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: UN CASO DE ESTUDIO 217

NEYDA CARDOZO SÁNCHEZ, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE TÁCHIRA
FREDDY PÉREZ L., UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE TÁCHIRA
CORA EVELYN INFANTE COLMENARES, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA
MARTHA G. UGUETO M., UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA

LIDERAZGO EN ACCIÓN: SU ANÁLISIS EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES). CASO DE ESTUDIO: PYMES DE LA CIUDAD DE SAN SEBASTIÁN, ESPAÑA 230

OMAIRA CECILIA MARTÍNEZ MORENO, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
JOSÉ GABRIEL RUIZ ANDRADE, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
RICARDO DAVID ÁLVAREZ RODRÍGUEZ, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

DINÁMICA DEL SECTOR EMPRESARIAL EN CÓRDOBA Y SU IMPACTO EN LA GENERACIÓN DE EMPLEO..... 235

BENJAMÍN CASTILLO OSORIO, UNIVERSIDAD DEL SINÚ-SEDE MONTERIA

ESTUDIO DE CASO DE LA EMPRESA ELABORADORA DE DULCES EN AMECA SEDE DE LA REGIÓN VALLES, NUEVAS ALTERNATIVAS Y OPORTUNIDADES EN EL AREA EMPRESAL..... 240

ADRIANA DEL CARMEN RODRÍGUEZ GUARDADO, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
GLORIA MARGARITA PARTIDA, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
MARÍA ESTER DÍAZ RUELAS, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
ABRAHAM RICO ROLÓN, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

ANÁLISIS CUANTITATIVO PARA LA PYME MANUFACTURERA EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA..... 249

SEMEI LEOPOLDO CORONADO RAMÍREZ, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
LUIS HÉCTOR QUINTERO HERNÁNDEZ,, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA INSTRUCCIÓN TURÍSTICA: CASO DEL NOROESTE CHIHUAHUENSE 251

TOMÁS J. CUEVAS-CONTRERAS, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ
ERCILIA LOERA-ANCHONDO, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

INFORMACIÓN FINANCIERA FIABLE: AUDITORIAS DE CALIDAD CASO ESPAÑOL 257

SONIA M. GARCÍA DELGADO, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO
IZASKUN IPIÑAZAR PETRALANDA, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO

PERFIL POR COMPETENCIAS PARA LA GESTION DEL DESEMPEÑO DEL DOCENTE INVESTIGADOR EN EL CONTEXTO UNIVERSIDAD VENEZOLANA A NIVEL DE POSTGRADO 258

MILAGROS JARAMILLO RIVAS, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL MARÍTIMA DEL CARIBE

EL CONTROL DE GESTIÓN EN LAS OPERACIONES DE RECEPCIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONTENEDORES EN EL PUERTO DE LA GUAIRA 263

SANTIAGO Y LEÓN CH., UNIVERSIDAD MARÍTIMA DEL CARIBE (UMC)

CRITICA A LA TEORÍA DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SU IMPACTO EN LA TRAMA DE RELACIONES ORGANIZACIÓN-INDIVIDUO-SOCIEDAD. 276

MILAGROS JARAMILLO RIVAS, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL MARÍTIMA DEL CARIBE

REGULACIÓN DIRECTA Y GESTIÓN AMBIENTAL HACIA LA INDUSTRIA EN MÉXICO: EVALUACION Y PERSPECTIVAS 281

GRACIELA LÓPEZ MÉNDEZ, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

LA EXCLUSIÓN FINANCIERA: UNA APROXIMACIÓN A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE LAS RELACIONES BANCARIAS 282

ALAITZ MENDIZABAL ZUBELDIA, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO
AITZIBER OLASOLO SOGORB, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO
MARIAN ZUBIA ZUBIAURRE, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO

ORIENTACIÓN EXPORTADORA Y EFICIENCIA EMPRESARIAL EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN ESPAÑA 287

PILAR PÉREZ GÓMEZ, UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA
ANTONIO ARBELO ALVAREZ, UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA
FELIPE MANUEL ROSA GONZÁLEZ, UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

MUNDO MATERIAL: UNA APROXIMACIÓN DESDE LA ANTROPOLOGÍA ECONÓMICA A LA ECONOMÍA DE MERCADOS Y SUS IMPLICACIONES EN EL DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN 288

JUAN CARLOS ROBLEDO FERNANDEZ, UNIVERSIDAD EAFIT-COLOMBIA Y UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR-COLOMBIA

ANALISIS COMPETITIVO DEL SECTOR PANADERO DEL ESTADO TÁCHIRA-VENEZUELA 298

FREDDY G. PÉREZ L, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA
NEYDA T. CARDOZO SÁNCHEZ UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA
CORA E. INFANTE COLMENARES, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA
MARTHA G UGUETO M , UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA

LA HIPÓTESIS DÉBIL DEL MERCADO EFICIENTE: ANÁLISIS INTRADIARIO DEL RSI EN EL MERCADO BURSÁTIL ESPAÑOL 309

VICENTE RUIZ HERRÁN, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO
ARTURO RODRÍGUEZ CASTELLANOS, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO
MIGUEL ÁNGEL PÉREZ MARTÍNEZ, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO

ACTIVIDADES EN EDUCACIÓN SUPERIOR EN APOYO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS 321

MA. CRISTINA SÁNCHEZ ROMERO, INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA
GABRIELA CABRERA ZEPEDA, INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA

LA VALORACION DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS EN EL SECTOR HOTELERO. CONTEMPLANDO LA CREACION DE VALOR 331

POL SANTANDREU I GRÀCIA, UNIVERSITAT DE BARCELONA, SANTANDREU CONSULTORS

MONTSERRAT CASANOVAS I RAMON, UNIVERSITAT DE BARCELONA

EL TRANSPORTE MARÍTIMO DE CONTENEDORES DE CARA A LOS NUEVOS TIEMPOS 338

DIAMARIS SILVA DE NAPOLITANO, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL MARÍTIMA DEL CARIBE

OPERACIONALIZACIÓN DE LA PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO DE UN CUADRO DE MANDO DE RECURSOS HUMANOS..... 343

MARTHA G UGUETO M, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA
NEYDA T CARDOZO S, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA: EL MODELO DE LAS DIEZ ESTRATEGIAS..... 355

OSKAR VILLARREAL LARRINAGA, UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO

COMPORTAMIENTO ESTACIONAL EN LAS BOLSAS EUROPEAS..... 361

LOURDES JORDÁN SALES, UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA-ESPAÑA
OCTAVIO MAROTO SANTANA, UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA-ESPAÑA
ROSA MARÍA CÁCERES APOLINARIO, UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA-ESPAÑA
ALEJANDRO RODRÍGUEZ CARO, UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA-ESPAÑA

ENFOQUE BASADO EN SOFTWARE LIBRE PARA LA GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA..... 367

ARTURO HERNÁNDEZ, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
ROGGER VÁSQUEZ, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMÉRICA

LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR Y LA RELEVANCIA DE LA CONECTIVIDAD ENTRE EL SECTOR GOBIERNO, LA SOCIEDAD CIVIL Y LAS EMPRESAS PRIVADAS 372

LORENA VÉLEZ GARCÍA, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
MANUEL GARCÍA LEPRÓ, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
RAFAEL LOPEZ OÑATE, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
OSCAR ORTEGA VÉLEZ, GOBIERNO DEL ESTADO BAJA CALIFORNIA, MEXICO

ANÁLISIS COMPARATIVO DEL USO DE CATEGORIZACIONES EN INDICADORES DE LA METODOLOGÍA CAMEL PARA LA BANCA VENEZOLANA..... 377

BORIS ACKERMAN, UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

LA CONTABILIDAD PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE CONTROL PRESUPUESTARIO: EL GASTO CON FINANCIACIÓN AFECTADA..... 382

JAVIER DE LEÓN LEDESMA, UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

EL SECTOR DE AUTOPARTES MEXICANO Y ALEMAN. SU COMPETITIVIDAD ANTE EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON LA UNIÓN EUROPEA..... 394

MARÍA DEL ROSARIO COTA YÁÑEZ , UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
KAREN OCHOA VALLADOLID, UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

EFICIENCIA EMPRESARIAL Y ENTORNOS INSULARES..... 395

ANTONIO ARBELO ALVAREZ,UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA
PILAR PÉREZ GÓMEZ,UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

INDEX OF AUTHORS..... 400

UNIVERSITIES REPRESENTED..... 402

COUNTRIES REPRESENTED..... 404

Letter from the Editor

On behalf of the Staff and the IBFR, I welcome you to San Jose, Costa Rica and the 2007 Global Conference on Business and Finance. We hope you have a productive conference and enjoy your time in Costa Rica. If we can be of any assistance to you during your time in Costa Rica please do not hesitate to contact us.

We all know that college professors must balance their teaching, research, and service obligations. Finding the right forum to share and obtain feedback on our research, new teaching techniques, and innovative administrative processes can be challenging at times. The Institute for Business and Finance Research was created to facilitate your work by providing an environment conducive to knowledge and experience sharing. We encourage the academic community to come and share their work at our conferences and Journals. We welcome articles which are of interest to scholars and practitioners in all fields of business, economics and related fields.
The 2007 Costa Rica GCBF represents a long term commitment to bring individuals from around the world together to share their ideas and promote research on business and finance. The response to the conference has been outstanding. We wish to thank you for selecting the GCBF as your research outlet. We also wish to thank the many people that have contributed to making the conference a success. We are delighted to report that the conference is truly a global conference. We have participants from all corners of the globe at this academic conference. These individuals come from a variety of high quality institutions and will present work on a broad mix of academic issues.

We are proud to announce two upcoming conferences. Our fourth conference will be held January 9-12, 2008 as the Sheraton Waikiki Hotel in Honolulu, Hawaii. We will again be in Costa Rica in the Summer of 2008. We hope that you are able to join us at these future conferences.

We hope you take the time to enjoy the hotel facilities as well as to take in Costa Rica. Costa Rica is truly a splendid country with much to offer. We recognize that in addition to presenting research and participating in the conference activities, it is also important to relax and rejuvenate yourself. Have some fun! You deserve it! We hope that you will go home refreshed and with a sense of accomplishment.

Warmest Regards,

Mercedes Jalbert
Mercedes Jalbert
Conference Chair

Carta del Editor

El Instituto y su personal les da la bienvenidos a Costa Rica y al *2007 Global Conference on Business and Finance* Esperamos que su participación sea productiva y que disfruten Costa Rica.

Todo profesor de educación superior debe encontrar un balance entre su rol como educador, investigador y como servidor a su comunidad y su universidad. Encontrar un foro donde podamos compartir y obtener retroalimentación sobre nuestra investigación, nuevas técnicas de educación, procesos administrativos innovadores es retador. El *Institute for Business and Finance Research (IBFR)* fue creado para facilitar el trabajo del profesional en educación superior, profesional del sector públicos y profesional del sector privado al crear una plataforma global conducente al enriquecimiento de nuestro conocimiento a través de:

1. La exposición de trabajos investigativos en todas las áreas académicas de las ciencias administrativas, ciencias económicas, financieras, etc.;
2. La exploración de nuevos avances tecnológicos, teóricos, pedagógicos;
3. El intercambio de conocimiento en una plataforma verdaderamente global.

El Congreso 2007 GCBF representa un compromiso a larga plazo para unir a nuestros colegas de todos los continentes en nuestros congresos y compartir nuestras ideas, investigación y cultura en una plataforma bilingüe. Deseamos agradecer su participar, la cual hace realidad nuestro objetivos; el realizar un Congreso realmente Global con participación de educadores y profesionales de todos partes del mundo.

Con gran alegría anunciamos nuestros próximos Congresos en Hotel Sheraton Waikiki, Honolulu Hawai, isla de Oahu, Estados Unidos del 9 al 12 de enero del 2008 y Costa Rica en el 2008. Las fechas especificas para Costa Rica, las estaremos anunciando pronto. Será un placer el contar con su participación nuevamente.

Deseamos que disfruten su estancia en el Hotel Ramada Plaza Herradura y que tenga la oportunidad de explorar Costa Rica. Sabemos que además de exponer sus trabajos, es también importante tomar tiempo para relajarse, rejuvenecerse y conocer sobre otras culturas, tradiciones, etc. Diviértase, disfrute, usted lo merece. Esperamos que al regresar a sus hogares e Instituciones se sientan rejuvenecidos y satisfechos con sus alcances y aprendizaje durante el Congreso.
Estamos para asistir durante el congreso y el futuro.

Saludos Cordiales

Mercedes Jalbert
Mercedes Jalbert
Conference Chair

Editorial Advisory Board

Jalbert, Mercedes, Managing Editor, The Institute for Business and Finance Research
Terrance Jalbert, Ph.D., Academic Editor, The Institute for Business and Finance Research

International Journal of Business and Finance Research

Huseyin Arasli, Ph.D**.,** Eastern Mediterranean University
Robert J, Boldin, Ph.D., Indiana University of Pennsylvania
James E. Briley, Ph.D., University of The Cumberlands
Chiaku Chukwuogor-Ndu, Ph.D., Eastern Connecticut State University
Erdoğan H Ekiz, The Hong Kong Polytechnic University
Mete Feridun, Cyprus International University
Gary M. Fleischman, Ph.D., University of Wyoming
Jorge Hernandez, Ph.D., Universidad National Autónona-Mexico
Paul D. Hutchison, Ph.D., University of North Texas
John S. Jahera Jr., Ph.D., Auburn University
Mark C. Johlke, Ph.D., Bradley University
Prem Lal Joshi, Ph.D., University of Bahrain
Salih Turan Katircioglu, Ph.D., E. Mediterranean University
Mustafa Mesut Kayali, Ph.D., Dumlupinar University
Linda Naimi, Ph.D., Purdue University
M.T. Naimi, Ph.D., Purdue University
Ilhan Ozturk, Cag University
Erico Wulf, Universidad de la Serena-Chile

Global Journal of Business Research

Jorge Hernandez, Ph.D., Universidad National Autónoma-México
Prem Lal Joshi, Ph.D., University of Bahrain
Linda Naimi, Ph.D., Purdue University
M.T. Naimi, Ph.D., Purdue University
Ilhan Ozturk, Cag University
Luz Stella Pemberthy, Universidad del Cauca
Alfonso Rodríguez, Universidad Libre-Colubmia
Erico Wulf, Universidad de la Serena-Chile

ENGLISH PROCEEDINGS

EFFECTS OF FEDERAL FUNDS TARGET RATE CHANGES ON STOCK PRICES

E.M. Ekanayake, Bethune-Cookman University
Robin Rance, Bethune-Cookman University
Mihalis Halkides, Bethune-Cookman University

ABSTRACT

It is well-known that financial markets respond quickly to the announcements of changes in the Federal Funds target rate. This paper examines the stock price reaction of individual stocks listed under the Dow Jones Industrial Average (DJIA) to Federal Funds target rate change announcements using daily stock returns over the period 1996-2007. We measure such reactions using an event-study methodology to analyze the impact of changes in the Federal Funds target rate on individual stock returns using several event windows. We group the DJIA 30 individual stocks into 8 sectors and analyze the reaction of each sector to changes in the Federal Funds target rate. Results indicate that, on average, the impact of a Federal Funds target rate decrease on stocks is positive while the reaction of a Federal Funds target rate increase is negative.

INTRODUCTION

This study investigates the effects of Federal Funds target rate changes on the stock performance of 30 companies listed under the Dow Jones Industrial Average (DJIA) over the years 1996-2007. Using an event-study framework, this study examines how the stock market responds to the expected financial performance of the firm at the announcement of Federal Funds target rate changes.

As Bernanke (2003) points out, there are two essentially equivalent ways of understanding why expectations of higher short-term real interest rates should lower stock prices. First, to value future dividends, an investor must discount them back to the present value; as higher interest rates make a given future dividend less valuable in today's dollars, higher interest rates reduce the value of a share of stock. Second, higher real interest rates make investments other than stocks, such as bonds, more attractive, raising the required return on stocks and reducing what investors are willing to pay for them. Under either interpretation, expectations of higher real interest rates are bad news for stocks.

As Rigobon and Sack (2002) point out, there are two considerations that complicate the identification of the responsiveness of asset prices to monetary policy. First, short-term interest rates are simultaneously influenced by movements in asset prices, resulting in a difficult endogeneity problem. Second, a number of other variables, including news about the economic outlook, likely have an impact on both short-term interest rates and asset prices. Despite these difficulties, this study attempts to identify the reaction of stock prices to changes in monetary policy.

The remainder of the paper is organized as follows: Section 2 provides a review of the existing literature on this topic. Section 3 gives a brief description of the event-study methodology.

Section 4 outlines the data used and data sources. Section 5 discusses our analysis and findings while Section 6 offers some conclusions.

LITERATURE REVIEW

The general economics and finance literature links issues of security, returns, and predictability to changing business conditions without disputing the notion that events surprises are associated with short run changes in equity prices i.e., Carter and Simkins (2004), Boyd, Yoganathan and Hu (2001), D'Amico and Farka (2003). Scholars agree that in the short run, stock prices are inversely associated with monetary policy decisions, mirroring basic economic theory.

Relatively few papers to date have attempted to measure the equity market's reaction to monetary policy. Among recent papers exploring asset price responses to monetary policy actions--as proxied by changes in the target Federal Funds rate-- are Bernanke and Kuttner (2005), Bernanke (2003), Bomfim and Reinhart (2000), Kuttner (2000), Roley and Sellon (1998), Thornton (1998), and Reinhart and Simin (1997). Chen et al. (1999) also examined monetary policy effects on stock market volatility, by studying the effect of discount rate decisions on stock market volatility. Previously, Castanias (1979) had also examined the relationship between discount rate decisions and the volatility of stock returns.

Bernanke (2003) and Bernanke and Kuttner (2005) analyzed the impact of changes in monetary policy on equity prices with the objective of measuring the average reaction of the stock market. They found that the effects of unanticipated monetary policy actions on expected excess returns account for the largest part of the response of stock prices. They also found some evidence of a stronger stock price response to changes in rates that are expected to be more permanent or that represent a reversal in the direction of rate changes.

METHODOLOGY

We use an event-study analysis to assess the short-term effects of 94 Federal Funds Target rate change announcements or non-announcements on the stock market returns of all 30 companies listed under the DJIA . Taking inspiration from the initial experimentation by Fama et al. (1969), this methodology is based on the idea that the stock market reacts immediately to announcements that are supposed to affect the future performance of the company.

The market model assumes a linear relationship between the return of any security to the return of the market portfolio:

$$R_{i,t} = \alpha_i + \beta_i R_{m,t} + e_{i,t} \qquad \text{with } E(e_{it}) = 0 \text{ and } Var(e_{i,t}) = \sigma_i^2 \qquad (1)$$

where t is the time index, $i = 1, 2, ..., N$ stands for stock, $R_{i,t}$ and $R_{m,t}$ are the returns on stock i and the market portfolio respectively during period t, and $e_{i,t}$ is the error term for stock i. We used the Standard and Poor's 500 as the index of the market. The S&P 500 is a capitalization-weighted index based on a broad cross-section of the market and is commonly employed in prior event studies (Campbell, et al., 1997). The coefficients α_i and β_i are firm-dependent coefficients to be estimated. The return of the stock, rather than the price of the stock, is used to control for autocorrelation.

In this study, we estimate the market model for event days $t = -210$ to $t = -10$ relative to the event day, $t = 0$. We have defined the event day as the Federal Open Market Committee (FOMC) meeting day. Although the Federal Funds target rate has not been changed at every FOMC meeting, stock prices tend to react in anticipation of rate change. During the period between January 2, 1996 and March 26, 2007, there were 94 FOMC meetings. Of these 94 events, Federal Funds target rate was reduced 17 times, increased 24 times, and no rate change took place in 53 times. With the estimates of α_i and β_i from equation (1), one can predict a "normal" return during the days covered by the event window. The prediction error (the difference between the actual return and the predicted normal return), commonly referred to as the abnormal return (AR), is then calculated as:

$$AR_{i,t} = R_{i,t} - \hat{\alpha}_i - \hat{\beta}_i R_{m,t} \quad (2)$$

The null hypothesis often set forth in an event study is that an event did not significantly impact the firm. This hypothesis can be tested using abnormal returns over a period of time. The abnormal returns are simply the prediction errors of the model over the event window. Notice here, that AR are abnormal returns, that is, they are returns over and above that predicted by the general trend of the market on a given day. The assumptions of the methodology are that the abnormal returns are the result of the Federal Funds target rate change, and not some other random event occurring on the same day.

DATA

The data sets to be analyzed are the daily stock prices of all 30 companies listed in the Dow Jones Industrial Average (DJIA) and the data on Federal Funds target rates. The data cover a period of eleven years from January 2, 1996 to March 26, 2007 downloaded from http://finance.yahoo.com. These 30 companies encompass large capitalized stocks and are representative of all stocks traded on the American stock exchanges. These 30 companies were grouped into 8 sectors, taking the weighted averages using shares of each company as the weight, as shown in Appendix Table 1. The data on Federal Funds target rates are from the Federal Reserve Bank.

ANALYSIS AND FINDINGS

In our analysis, the market's reaction to 94 FOMC meetings with 41 Federal Funds target rate change events between 1996 and 2007 was examined. In order to better investigate markets' reactions, we defined an event window as the period from 3 days prior to the event to 3 days after the event. That is, the event window is $t = [-3, 3]$. In our effort to reduce other factors which may influence the stock price, we chose event windows close to the announcement day.

The results indicate that the AARs are mostly positive and significant on the days the Federal Funds target rate was reduced. They are mostly negative and significant on the days the Federal Funds target rate was increased. However, we cannot identify any clear pattern of the market's response as the Federal Funds target rate is changed, because there is also evidence that the market reacted positively or negatively even if the funds target rate remained unchanged. When we focus on the event day ($t = 0$), of the eight sectors, four sectors reacted positively when the Federal Funds target rate was decreased, three sectors reacted positively when there was no

change in the funds target rate, while three sectors reacted negatively when the funds target rate was increased. The findings are similar when the CARs are used.

SUMMARY AND CONCLUSIONS

We define the event as a Federal Open Market Committee (FOMC) meeting day. We collected the data from the minutes of the FOMC meetings in the period between January 2, 1996, and March 26, 2007. During this period, there were 94 FOMC meetings. Of these 94 events, Federal Funds target rate was reduced 17 times, increased 24 times, and no rate change took place in 53 times. In order to better investigate the markets' reactions, we defined an event window as the period from 3 days prior to the event to 3 days after the event. In our effort to reduce other factors which may influence the stock price, we chose event windows close to the announcement day.

The results indicate that the average abnormal returns (AARs) and cumulative abnormal returns (CARs) are mostly positive and significant on the days the Federal Funds target rate was reduced. They are mostly negative and significant on the days the Federal Funds target rate was increased. However, we cannot identify any clear pattern of the market's response as the Federal Funds target rate is changed, because there is also evidence that the market reacted positively or negatively even if the funds target rate remained unchanged. The results also indicate that the stock market reaction to changes in the Federal Funds target rate depends on the industry sector.

In conclusion, the changes in the Federal Funds target rate are found to have a significant effect on stock prices on and around the event days. This finding is consistent with the findings of previous studies on the relationship between the stock prices and the Federal Funds target rate.

REFERENCES

Bernanke, Ben S., and Kuttner, Kenneth N. (2005), "What Explains the Stock Market's Reaction to Federal Reserve Policy?," *Journal of Finance*, 60 (3), June, pp. 1221-1257.

Bernanke, Ben S. (2003), "Monetary Policy and the Stock Market: Some Empirical Results," *Fall 2003 Banking and Finance Lecture* (October 2), Widener University, Chester, PA.

Bomfim, A. and Reinhart, V., (2000), "Making news: Financial Market Effects of Federal Reserve Disclosure Practices," Manuscript. Federal Reserve Board.

Boyd, John, H., Yoganathan, Ravi, and Hu, Jian, (2001), "The Stock Market's Reaction to Unemployment News: Why Bad News is Usually Good for Stocks," *NBER Working Paper 8092*.

Carter, David, A., and Simkins, Betty, S., (2004), "The Market's reaction to Unexpected, Catastrophic Events: The Case of Airline Stock Returns and The September 11th Attacks," *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 44(2), pp. 539-558.

Castanias, R., (1979), "Macroinformation and the Variability of Stock Market Prices," *Journal of Finance*, 34(1), pp. 439–450.

Chen, C., Mohan, N., and Steiner, T. (1999), "Discount Rate Changes, Stock Market Returns, Volatility and Trading Volume: Evidence from Intraday Data and Implications for Market Efficiency," *Journal of Banking and Finance*, 23(3), pp. 897–924.

D'Amico, Stephania, and Farka, Mira (2003), "The Fed and the Stock Market: A Proxy and Instrumental variable Identification," Manuscript, Columbia University.

Fama, E. F., Fisher, L., Jensen, M. C., and Roll, R. (1969), "The Adjustment of Stock Prices to New Information," *International Economic Review*, 10(1), pp.1-21.

Kuttner, Kenneth (2000), "Monetary Policy Surprises and Interest Rates: Evidence from the Fed Funds Futures Market," manuscript. Federal Reserve Bank of New York.

Rigobon, Roberto, and Sack, Brian (2002), "The Impact of Monetary Policy on Asset Prices," Finance and Economic Discussion Series 2002-4 (January). Board of Governors of the Federal Reserve System.

Reinhart, V. and Simin, T. (1997), "The Market Reaction to Federal Reserve Policy Action from 1989 to 1992," *Journal of Economics and Business*, 49(1), pp. 149–168.

LUXURY MARKETING IN POSTMODERNITY

Glyn Atwal, ESC Rennes School of Business

ABSTRACT

The paper proposes a postmodern framework for understanding the development of successful marketing strategies within the luxury industry. The definition of luxury has been widely discussed within the literature. According to Dubois and Duquesne (1993), the access to luxury goods can be categorized according to the following criteria. First, consumers are motivated "by a desire to impress others, with the ability to pay particularly high prices" (Dubois and Duquesne 1993 p.43). Second, luxury goods are acquired for what they symbolize, "purchasing luxury goods represents an extreme form of expressing one's values" (Dubois and Duquesne 1993 p.43). Within this context, there is evidence to suggest that conspicuous consumption is playing a less important role in the acquisition of luxury goods. A mindset change in western societies has shifted the emphasis on how luxury is valued from a transactional relationship to a holistic experience (Atwal and Williams 2007). According to Dumoulin (2007 p.28), "The expression of 'today's luxury' is about a celebration of personal creativity, expressiveness, intelligence, fluidity, and above all, meaning". Danzinger (2005 p.57) has described contemporary luxury consumers, "As cocooning wanes, consumers are emerging like butterflies from the cocoons, driven by a passion to reconnect with the external world". This development can be attributed to the phenomenon of postmodernism. Although there is no universal agreement on the definition of postmodernism, it is generally acknowledged that consumption has become a defining feature of postmodern societies (Holt 2002). Ventatesh (1999) identified the following five conditions of postmodernism: the sign system, hyperreality, particularism, fragmentation and symbolic behavior. According to Cova (1996 p.20), the postmodern consumer demands "an experienced based marketing that emphasizes interactivity, connectivity and creativity". Likewise, Atwal and Williams (2007 p.31) argue, "Consumption plays a part in expressing and creating individual abilities, developing creativity, finding fulfilment and developing a sense of belonging". This has important implications for the marketing of luxury goods. Whereas traditional marketing viewed consumers as rational decision makers focused on the functional features and benefits of products, experiential marketing views consumers as emotional beings. The concept of experiential marketing is about "taking the essence of a brand and amplifying it into a set of tangible, physical, interactive experiences which reinforce the offer" (Williams 2006 p.485). Pine and Gilmore (1998) suggest that experiences can be conceptualized across the bi-polar constructs customer participation and connection. Marketing professionals within the luxury industry can apply the concept of experiential marketing within a postmodern context to guide the development and implementation of customer experiences. Further research is recommended in order to evaluate the relevance and implications of 'new luxury' in emerging markets such as India and China.

REFERENCE

Atwal, G. and Williams, A. (2007) Experiencing luxury, *Admap* March pp.30-32

Cova, B. (1996) The postmodern explained to managers: implications for marketing, *Business Horizons* November/December pp.15-23

Danziger, P. (2005) *Let Them Eat Cake; Marketing Luxury to the Masses – as well as the Classes* Bearborn: Chicago

Dubois, B and Duquesne, P (1993) The market for luxury goods: Income versus Culture, *European Journal of Marketing* Vol. 27 No. 1 pp. 35-45.

Dumoulin, D. (2007) What is today's definition of luxury ? *Admap* March pp.27-30

Holt, D.B. (2002) Why do brands Cause Trouble ? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding, *Journal of Consumer Research* 29 pp.70-90

Pine, B.J. and Gilmore, J.H. (1998) Welcome to the Experience Economy, *Harvard Business Review* July/August pp.97-105

Williams, A. (2006) Tourism and hospitality marketing ; fantasy, feeling and fun, International *Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol.18 No.6 pp.482-495

BIOGRAPHY

Glyn Atwal worked for the advertising agencies, Saatchi & Saatchi, Young & Rubicam and Publicis. He is currently Assistant Professor for Marketing at ESC Rennes School of Business, France.

A THEORY OF LINKAGE BETWEEN MONETARY POLICY AND BANKING FAILURE IN DEVELOPING COUNTRIES

Raulin Lincifort Cadet, Université de Rennes 1-France and Université Quisqueya-Haiti

ABSTRACT

Empirical studies and theoretical frameworks have largely examined factors of banking crises. Among the macroeconomic factors, Mishkin (2001) mentions high interest rates. However, about individual banking failure, there does not appear to be any theoretical framework that examines its linkage with interest rates, in the context of developing countries. As interest rates are usually high in these countries, it is essential to examine the impact of tightening monetary policy, as it increases interest rates, on banking failure in developing countries?

This paper presents a theoretical framework of linkage between monetary policy and individual banking failure. It shows that tightening monetary policy increases the probability of banking failure because of its impact on the relative efficiency of a bank. However, an efficient bank should reduce its loan portfolio sufficiently to decrease its probability of failure after the implementation of tightening monetary policy.

BIOGRAPHY

Raulin Lincifort Cadet
Center for Research in Economics and Management (CREM) - CNRS UMR6211
Université de Rennes 1 (France) and Center for Research in Management and Development Economics (CREGED), Université Quisqueya (Haiti). Email: raulin.cadet@univ-rennes1.fr

EXPATRIATE POPULATIONS AND CONSUMPTION BEHAVIOR

Irfan Ahmed, Sam Houston State University

ABSTRACT

The purpose of this paper is to create an improved understanding of the consumption behavior of expatriates in order to allow improved marketing and public policy action towards this important group of consumers. An expatriate is understood as an individual living in a country other than his/her own, primarily for employment purposes. Unlike an immigrant, however, an expatriate has an expectation of eventual return to their home country from the host country in which they presently live. The reason a better understanding of expatriate behavior is desirable is that there are large populations of expatriates in several regions of the world, and that constitute substantial markets and business opportunities for businesses seeking to serve them. Using literature from streams such as human resource investigation into expatriate phenomena, culture and consumption, multiculturalism and marketing, and acculturation of immigrants, I seek to delineate some of the major issues relating to expatriate consumer behavior. Towards initiating a comprehensive understanding of expatriates, the paper begins with a delineation of the major areas of expatriate populations, outlines the defining characteristics of expatriates, distinguishes expatriates from immigrants, and develops and agenda for research. Several findings of interest to marketing researchers, marketing practitioners and public policy researchers arise out of the exploration into expatriate behavior. Implications of the findings are discussed and directions for further research are offered.

JOB SATISFACTION: LEVEL AND DETERMINANTS IN MALE AND FEMALE PAKISTANI PUBLIC PROFESSIONALS

Shazia Almas, Quaid-i-Azam University-Islamabad Pakistan
Tahir Saeed, Foundation University-Islamabad Pakistan
Nazia Almas, Islamabad Pakistan

ABSTRACT

Reforms are increasingly proposing to eliminate gender discrimination at workplace in almost all countries of the world so as in Pakistan. Level of job satisfaction depicts the importance of gender role in behavioral sciences. Job satisfaction has linkages to several individual and organizational variables but the direction and strength of effect is inconsistent particularly with reference to gender. The present study examines the level of job satisfaction and its intrinsic and extrinsic determinants in male and females. The sample of present study consists of 120 males and females from three different public sector professionals including doctors, teachers and layers. Data collected by questionnaire based on Job Satisfaction Survey (JSS), observing proportionate stratified random sampling design. The data analysis procedure includes, independent sample t-test to examine the difference in males and females on basis of determinants of job satisfaction. The results show significantly higher level of job satisfaction among females and significantly different levels of extrinsic and intrinsic job satisfaction determinants in males and females. Males scored higher on extrinsic, whereas, females scored higher on intrinsic factors of job satisfaction. Practical implications of study, limitations and recommendations for future research are included.

INTRODUCTION

Job satisfaction is one of the important and frequently studied key variables in multidisciplinary organizational research, with efforts aimed toward better understanding of the concept and its impact on different job related attitudes (Locke, 1983; Rainey, 2003). Job satisfaction is an affective construct. It can be described as a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experience (Locke, 1983).According to the United Nations Development Program (2002), 146 countries including Pakistan are supposed to be assessed for gender related issues on the basis certain indicators including, Gender-related Development Index (GDI) and Gender Empowerment Measure (GEM). The agency also proposed reforms aimed to eliminate gender discrimination in the workplace and thereby improve the socioeconomic status of working women as well as promote their welfare by protecting maternity and vocational status. It also prohibits gender discrimination in recruitment, hiring, wages, vocational education and training, deployment, promotion, retirement, and dismissal. Some research shows that men and women have different leadership, management, and communication styles, with women preferring more group-based activity and more job satisfaction than males in public organizations (Duerst-Lahti & Johnson, 1990; Pitts, 2005; Rosener, 1990). During the last century, women have made great strides in their position in public sector employment (Kerr, Miller & Reid, 2002). The results and findings on job satisfaction concept and the impact with reference to gender at present are inconsistent. While some of the findings suggest that there are no gender differences in the level of job satisfaction, others do suggest that the expectations of working women in terms of job satisfaction are different from those of men (Martin & Hanson, 1985). In addition, contextual and cultural factors may affect an individual's attitudes and behaviors (Ngo, Foley and Loi, 2005); therefore, the findings on such

attitudes obtained in one country are not generalized to another country, necessasitating to replicate the study in local socio-cultural context. This paper aims to examine and explores the level of job satisfaction in male and female professionals in local context. The other main objective of the study is to assess the level of job satisfaction determinants (intrinsic and extrinsic) in males and females, with reference to cultural and context specificity.

LITERATURE REVIEW

Job satisfaction is a self-reported positive emotional state resulting from the appraisal of one's job (Locke, 1976). Many theories have been proposed concerning the causes of job satisfaction. These are classified in three categories of situational theories, dispositional approaches, and interactive theories (Judge, 2001). The present study also based on the two-factor theory of Hertzberg (1959). Hertzberg (1959) argued, the factors affecting job satisfaction, which they called intrinsic factors or motivators, included such things as the work itself, recognition, responsibilities, achievement and advancement. The factors influencing job dissatisfaction, which they labeled extrinsic factors, were such elements as pay, administration, company policy and contingent based rewards.

Research has shown that women tend to rate social needs, such as working with people and being helpful to others, as more important in work than men, who tend to rate pay as the overriding criteria in determining job satisfaction (Lawler, 1971; Tang & Talpade, 1999). Men tend to favor a merit pay system of compensation, while women tend to favor a system of equal pay for perceived equal work, which is often associated with a more harmonious work environment (Heneman, 1992). Traditional culture is of substantial importance in predicting and affecting job satisfaction (Metle, 2002), Sousa-Poza and Sousa-Poza (2000) showed that in most countries women were actually less satisfied than men, whereas in the Great Britain and the United States women had much higher job satisfaction levels than men among the 21 countries. Thus, it seems that the gender-job-satisfaction paradox is not a worldwide but an Anglo-Saxon phenomenon.

METHODOLOGY

Participants

This hypothesis testing study is conducted in three different occupational groups including both male and female doctors (N=40), lawyers (N =40) and teachers (N=40) from different public organizations of Pakistan. Based on proportionate stratified random sampling design, questionnaire was given to 150 individuals equally distributed in males and females. Out of those 150 individuals, 120 returned the questionnaires with response rate of 80%. t.test is used in hypothesis testing statistical analysis.

Measures

Job Satisfaction Survey (JSS) by Spector (1997) measures level of job satisfaction of male and female public professionals. Demographic variables include, gender, occupation and job experience (at least five years in the current organization). Internal consistency reliability (Cronbach's Alpha Coefficient), based on sample of present study is .79 for intrinsic factor and .78 for extrinsic factor.

RESULTS AND DISCUSSIONS

As shown in Table 1, there is highly significant mean difference (p= .000) between the total score of males and females on JSS . The results of the present study are consistent with (Kim, 2005) showing that females have higher job satisfaction level as compare to males.

THE LONG RUN ABNORMAL RETURNS IN PRIVATIZED COMPANY :THE CASE OF TUNISIA

Ines Ben Ali, University of Economical Science and Management of Sfax-Tunisia
Mondher Bellalah, University Of Cergy Pantoise-France

ABSTRACT

This paper documents the returns earned by investors who purchase initial privatization share offerings at the first post-issuance market price. We calculate buy-and-hold returns, and cumulative adjusted returns over a , three, year period. On a sample of 13 tunisian privatized companies We find that SIP investors under-perform the tunisian stock exchange index.

INTRODUCTION

The privatization is considered as a particular change of the organization, concerns the internal structure of the company and relations between the different partners who define it. Since the early 1980s, governments around the world have raised over $700 billion through the sale of shares in state-owned enterprises (SOEs) to private investors. This is the largest surge of equity issuance ever witnessed outside of the United States, and the impact of privatization programs on the liquidity and total capitalization of world security markets has been profound. Over 90 percent of the 100 largest common stock offerings in financial history have been share issue privatizations (SIPs). A literature has arisen that examines the impact of privatizations on accounting measures of firm performance such as profitability, worker productivity, capital investment, and employment levels (for example, Megginson, Nash, and van Randenborgh (1994) and D'Souza and Megginson (1999)).

In this paper we have a straightforward goal -- documenting the long-run stock price performance for tunisian privatized firms. While ours is an early step in understanding the long-run returns to privatizations, we improve on earlier studies by using a sample of 13 share issue privatizations (SIPs) listed on the tunisian stock exchange during the period 1981-1997, and by using various estimation techniques. We also note the special problems that arise in calculating long run returns in this setting.

ESTIMATION OF LONG-RUN RETURNS

The financial and economic literature advance several explanations on the performance deterioration of after stock market introduction of firms. Ritter (1991) affirms that the choice of the reference portfolio, the length of the observation window on which the performance is measured, as well as the criteria of selection of the sample can explain divergences of obtained results. We try in what follows to present the different methodological approaches to calculate the long run abnormal returns and to justify our choice in the setting of our research.

The methodology of event studies remained during numerous years the indispensable tool to test the financial market efficiency. After efficiency had become an incontournable hypothesis and after the fact that the capital asset pricing model (CAPM) had become the reference to estimate the waited returns, event studies became the indispensable method to measure the impact on the stock price of the firm of an announcement or a decision. During the last decade, facing the serious critical to the consideration of the CAPM, event studies remained believable because this model of expected return is not crucial for the statistical inference on windows of announcement of very short periods. On the other hand, the long-run abnormal returns become used more and more for the empiric works. The interest economic of this methodology is of major importance,

especially for some classes of data imposed by the researcher or by the size of the inefficiency of the market. It is therefore primordial to measure returns appropriately

In the financial literature, the returns were often estimated by the total return on a rebalanced portfolio by using two methods. The most used is known as (*buy-and-hold abnormal returns*) and the method of the cumulated returns (*cumulative return*). To judge the return of an "abnormal" title as requires the adjustment of the return observed on the title after the event by using models of financial assets valuation. Following the deterioration of credibility of the MEDAF, the empirical models are used more and more in the financial literature. For example, the Fama and French three factors model , the Carhart four factors mode (1997), the return of "size" portfolio and/or "BTMV" as well as the return of the holding companies. The explanatory approach allows to estimate the return by using the "Calendar-Time" regression of the on alpha of Jensen and other explanatory variables. On the other hand, the approach of reference portfolios and the holding companies consist in calculating the expected return by using the "buy-and-hold" method or the cumulative return method .

Once the abnormal returns are calculated, we must carry out the statistical tests. The majority of the studies used one of the two statistical tests *T* to test the assumptions, the statistical test *T* standard (calculated starting from the typical mistake of the abnormal transverse section yields) or the adjusted variance of *the skewness*. Some studies used the procedure of bootstrap to empirically estimate the distribution of the sample studied under the null assumption, i.e. the absence of the abnormal returns. The diversity of the methods used for calculation of the long run abnormal return can be justified by the considerable number of new experimental designs as by the discovery of skews, which presents these approaches. Barber and Lyon (1997) and Kothari and Warner (1997) evoke three skews, namely skew of new introductions, the skew of portfolios rebalancing and the skewness.

So the suggested solution is to use the approach "buy and hold" for the benchmark portfolio . Barber and Lyon (1997)suggest the use of "the buy and hold abnormal returns method " than the use of the "cumulative abnormal returns method "(*Cumulative Abnormal Return or CAR)* because this one is a skewed estimator to measure the abnormal returns in the long run. The advantage of this estimator is that it makes it possible to measure "the experiment" of the investor over the studied period. On the other hand, according to Brav (2000) this approach is more sensitive to the problem of dependence between the firms of the sample. Moreover, there is the bias of *the skewness* which becomes more significant according to the length of the horizon of the study.

The cumulative adjusted abnormal return method

The average adjusted return is an equiprobable arithmetic mean of the adjusted returns of all the firms, in the month T.

$$AR_t = \frac{\sum_{i=1}^{N} ar_{i,t}}{N} \qquad (1)$$

The monthly abnormal returns are cumulated over the 36 months period to obtain the long-term performance of the whole sample of the firms privatized and lately introduced on the Tunisian Stock exchange.

$$CAR_{1,36} = \sum_{t=1}^{36} AR_t \quad (2)$$

The statistical test carried out on the cumulative abnormal returns is the nonparametric test of Wilcoxon.

The buy and hold abnormal return method

The long-term return for the company *I* of the sample event during the number of months *T* is written :

$$R_{i,T} = \prod_{t=1}^{T} (1 + r_{i,t}) \quad (3)$$

This measurement allows to calculate the total return gotten by a buy and hold strategy in which a stock acquired at the closing price the first day of the negotiations and preserved until the month *T*, after the introduction in the stock exchange.
The buy and hold abnormal return adjusted to the normal rate of performance $E(R, t)$ over the same period is defined by:

$$BHAR_{i,T} = \left[\prod_{t=1}^{T} (1 + r_{i,t}) - 1 \right] - \left[\prod_{t=1}^{T} (1 + E(R_{benchmark}) - 1 \right] \quad (4)$$

The average of the adjusted abnormal returns for the period *T* is defined by:

$$BHAR_t = \sum_{i=1}^{n} x_{i,t} BHAR_{i,t} \quad (5)$$

Pre-weighting $x_{i,t}$ is equal to *1/nt* if the abnormal returns are *equal-weighted* and equal $MV \sum MV_{i,t}$ to if they are pre- balanced by their stock exchange capitalization value-*weighted* in the month event. *MV* and *NT* respectively represent stock exchange capitalization and the number of the companies over the corresponding period.
To test the null assumption H0: BHART = 0 we use the test of Wilcoxon, considering that the size of our sample is limited, and that the distribution of the returns is not normal.

STUDY OF THE TUNISIAN CONTEXT

We try to determine the abnormal returns of the titles of the Tunisian firms going public through public offering by using the methodology of the event study consists in evaluating abnormal returns on a window of event, including the date of the event (advertisement of the operation). Thus, the price of the title at the date T contains not only last information (the last sequence of the prices), but also all public information on this same date; within the framework of the public offering, the adjustment of the prices must be mainly made the day of the advertisement and can be measured starting from the daily abnormal returns of the title, once that a certain number of statistical properties of the series were taken in consideration**.**

Methodology

Methodologically, we compute long-horizon returns in a manner similar to Ritter (1991) and others. Monthly holding period returns for each firm are calculated as total geometric returns over consecutive monthly periods 12 months prior to and 36 months subsequent to the issuance day. We obtain monthly stock prices and dividends in the home market denominated in local currency from the Tunisian stock exchange. For each company of the sample, the monthly returns are calculated as from the day of privatization via PIPO.

The monthly gross returns obtained are adjusted, month by month, by the returns of the reference portfolio. we have adjusted the returns of the titles by BVMT index calculated over the periods corresponding to those of the returns of the titles in question.

RESULTS AND DISCUSSIONS

Table 1 indicates the average adjusted returns (Art) and the cumulative adjusted returns (CAR1, T) over the 36 months period starting from the date of introduction of the privatized company. We note that over 36 months there are 18 months which released negative adjusted monthly average return . Whereas in 16 month we carried out positive abnormal outputs. The test is statistically significant at the level of 5% and we can conclude conclude that our sample composed of 13 companies privatized under-performe significantly the market over a three year period.

Table 1: Results According to CAR Method

Nombre de mois où AR >0	16
Nombre de mois où AR<0	18
CAR	0,004
Z statistique	-2,38
p-Value	0,008

Table 2 presents the results by using the BHAR method. According to this table and through the nonparametric statistical test of Wilcoxon, it appears that on the level of significance 5%, there are no strong evidence to conclude that privatization leads to significant abnormal returns. ¶Thus on the level of significance α=5% we accepts the null assumption H0 which indicates that there are no significant changes of the averages of returns.

Table 2: Results Accordin to BHAR Method

Nbre d'entreprises à BHAR>0	5
Nbre d'entreprises à BHAR<0	5
BHAR moyen	0,137
Z statistique	-0,918
p- Value	0,179

SCIENTIFIC PLANNING AND CONTROL OF PROCESS BOILER SPARES OF A PAPER MILL

A. K. Biswas, National Institute of Technology – Silchar-India
Manoj Kumar, National Institute of Technology – Silchar-India

ABSTRACT

This paper is based on our study of the spare parts planning and control of the Process Boiler Unit of the Cachar Paper Mill, Hindustan Paper Corporation Limited (HPCL), Panchgram, Assam, India. The task of Spare Parts Management for a high pressure vessel like the process boiler calls for a precise scientific control system not only to optimize spare parts inventory but also avert the critical and hazardous nature of the equipment breakdown which entails human loss besides substantial material loss .The problem is even more compounded by the fact that the Plant is situated in a far-flung remote corner of the country, constrained by poor communications. The existing practice in the HPCL Plant is based upon "hunch" and "experience". This hunch-based intuitive practice, led to huge capital blockage in inventory veering in the range of US$ 1 million.

This paper aims to develop a suitable policy for stocking process boiler spares of the Paper Mill. The P-type inventory policy selects itself inasmuch as the spare parts involved are of "maintenance" nature.

778 spare items were selected based on VED/ABC analysis. VED/ABC matrix was evolved to fix the service level. Using the appropriate service level and the corresponding assurance factor, safety stock and DIL (Desired Inventory Level) were calculated for each of the items.

ETHICS EDUCATION IN MBA PROGRAMS: EFFECTIVENESS AND EFFECTS

Grady Bruce, California State University-Fullerton
Rachel Edgington, Graduate Management Admission Council

ABSTRACT

Results of a survey of 3,225 MBA graduates from 75 schools located in the United State are analyzed to determine (a) how and how effectively ethics is incorporated in the graduate business curriculum; (b) how graduates assessed the corporate scandals that occurred prior to the study; and (c) how these scandals affected their job search behavior. Forty-two percent of graduates say that ethics is being incorporated extremely or very effectively in the curriculum, but 18% say incorporation is not effective. The effectiveness of ethics education is most influenced by the number of ways that ethics is incorporated in the curriculum, based on the results of a multiple regression analysis. The inclusion of a required core course, integrated case studies within most courses and a reference to ethics in most courses also contribute positively to predicting effectiveness. So, too, do ratings of the quality of program management, curriculum, and faculty, as well as students' willingness to recommend their schools

Ethics education exposure in full-time MBA programs significantly exceeds that of part-time and executive programs; in large schools significantly exceeds that of small and medium-sized schools; and in top-ranked schools significantly exceeds that of other U.S. schools. When combined with findings from the multiple regression analysis, the implications of the aforementioned differences are as follows. First, faculty and administrators in part-time and executive programs, in small and medium-sized schools, and in schools that are not top ranked should seek to expand the number of ways in which ethics is incorporated in the curriculum. Second, because the model also shows the power of integrated case studies within most courses, required core courses, and a reference to ethics in most courses, faculty and administrators should conduct curriculum reviews with this finding in mind—regardless of school characteristics. Individual courses should be reviewed to determine whether they include integrated case studies on ethics. And the addition of a required core course can be considered when one is not already offered.

The results of this study lend much support to graduate business schools' efforts to incorporate ethics into their curriculum. They also suggest that repeated exposure to ethics education increases the effectiveness of these efforts.

MULTILATERALISM IN TRADE ON LIFE SUPPORT: POSSIBLE SCENARIOS TO RESUSCITATE THE DOHA ROUND

Raymond Cairo, University of Surrey

ABSTRACT

Those that celebrated the 50 year anniversary of the EU's Treaty of Rome earlier this year drew attention a number of impressive achievements of this regional trading bloc (RTB). Similarly, albeit less deepened and not as extensive, a number of RTBs in virtually all other parts of the world have proliferated substantially since the mid-1980s. This display of increased regionalism in trade could be interpreted as a success of regional trade but is in sharp contrast to the current state of multilateralism in trade. Moreover, the success of regionalism carries part of the blame for multilateralism's deprivation of it. The present round of negotiations under WTO auspices has been suspended with no imminent hope of a rapid, and more importantly, trouble-free, continuation. Of the seven Ministerial Meetings held since the WTO collected the baton as the world's trade organisation from the GATT in 1995, only one could be considered a success. Five were a complete failure and one can probably be claimed by both WTO advocates and the Organizations adversaries. An analysis of the reasons behind the current stalemate reveals a number of issues that are either structurally politicized (most notably Europe's CAP and aspects of TRIPs) or persistently contradictory (a need to reduce the WTO's mandate versus a need to expand it). Potential solutions to resuscitate the Doha Round and revitalise the WTO can be provided by one of three scenarios operating solely or in tandem. Firstly, a solution could come through an injection of more unilateralism from the developed world aimed at providing a more "level trading field" for the developing world. Secondly, regionalism via existing trading blocs could eliminate some of the politicized aspects that have manifest themselves at the Doha agenda. A final scenario assumes an alteration in the type of multilateralism applied to the WTO. This option can be divided further into a return to a more GATT-styled diplomacy or, alternatively, a reduction rather than an expansion of the areas of WTO involvement.

REFERENCES

Bello, Walden (2004). Deglobalization: Ideas for a New World Economy, London: Zed Books.

Croome, John (1995). Reshaping the World Trading System: a history of the Uruguay Round, Geneva: World Trade Organization.

Gilpin, Robert (1987). The Political Economy of International Relations, Princeton, New Jersey: Princeton University Press.

King, Philip and King, Sharmila (2005). International Economics and International Economic Policy, London: McGraw-Hill Irwin.

Perdikis, Nicholas and Read, Robert, eds. (2005). The WTO and the Regulation of International Trade: Recent Trade Disputes between the European Union and the United States, Cheltenham: Edward Elgar.

Petersmann, Ernst-Ulrich and Pollack, Mark A., eds. (2005). Transatlantic Economic Disputes: The EU, the US and the WTO, New York: Oxford University Press.

Pollack, Mark A. (2005). The Political Economy of Transatlantic Trade Disputes in *Transatlantic Economic Disputes: The EU, the US and the WTO*, Petersmann, Ernst-Ulrich and Pollack, Mark A., eds., New York: Oxford University Press.

Read, Robert (2005). The "Banana Split": the EU-US Banana Trade Dispute and the Effects of EU Market Liberalisation in *The WTO and the Regulation of International Trade: Recent Trade Disputes between the European Union and the United States*, Perdikis, Nicholas and Read, Robert eds., Cheltenham: Edward Elgar.

Sally, Razeen (2003). Whither the WTO? A Progress Report on the Doha Round, *Trade Policy Analysis*, 3 March 2003, no 23, Washington: Cato Institute.

Singh, J.P. (2006*)*. The evolution of national interests: new issues and North-South negotiations during the Uruguay Round in *Negotiating Trade: Developing Countries in the WTO and NAFTA*, Odell, John S. ed., New York: Cambridge University Press.

THE EFFECTS OF RATER EXPERIENCE ON SUSCEPTIBILITY TO AFFECT AND ACCURACY OF PERFORMANCE APPRAISAL RATINGS

James A. Carey, Colorado State University - Pueblo

ABSTRACT

This study examined the effects that work-related experiences have on susceptibility to affect and the accuracy of performance ratings. Cronbach's (1955) accuracy components - elevation, differential elevation, stereotype accuracy, and differential accuracy - were used as measures of rater accuracy. Elevation represents the overall, or grand mean of all ratees on all dimensions, differential elevation represents the mean for each ratee across all dimensions, and stereotype accuracy represents the average dimensional rating given to a group of ratees. Differential accuracy represents the finest, cell-level accuracy measure, but still at the rater level of analysis. Experience was examined at a number of levels, including work experience, experience with performance appraisal, and experience with the specific rating task. The findings suggest that while generic work and rating experience do not improve accuracy, experience with the specific rating task does, perhaps by reducing susceptibility to biases such as affect.

Managers should recognize that affect does in fact influence the evaluation phases of appraisal and they should be cognizant that their ratings could be biased by indirect or irrelevant informational processes. Generally, susceptibility to liking (as measured) does not appear to affect the accuracy of ratings. This could simply be an indication that susceptibility to liking is normally distributed through rater populations, both those more and less accurate in their ratings. In any case, employers must recognize all of the potential mechanisms through which affect, positive and negative, might influence ratings, such as overt attempts at impression management, schematic influences such as performance stereotyping, cognitive prototypes, and internal and external attributions.

While the more raters are familiar with the rating task the better, employers or managers should not be overly concerned with general work experience as a determinant of "better" or more accurate ratings. Experience was examined in a number of different contexts within this study and generically was demonstrated to have little effect on ratings. This is perhaps due to apparently rapidly diminishing positive returns produced as either work experience or specific experience with the rating task increases. Nor does experience abate a rater's susceptibility to liking. As a prescriptive of appraisal and appraisal research, and as an imperative for the reasons stated earlier, accuracy can only be understood and therefore improved when all of the factors, and particularly processes which influence performance appraisal, are identified.

THE ORANGES: IBM CASE SUCCESS ALIGNING MARKETING AND SALES

Cheryl G. Max, IBM
Paul Allen Salisbury, York College, City University of New York

ABSTRACT

Antagonism between Marketing and Sales is an age-old problem. The need to align Sales and Marketing to maximize return on investment (ROI) is more important as companies become more audience or customer focused, and apply more targeted approaches to prospecting leads and acquisition opportunities overall. There are strategic conceptual guidelines for planning the active, functional integration of sales and marketing, (e.g., Shapiro, 2002, Hosford, 2006, Carroll, 2006, Coe, 2004). To further clarify the benefits of aligning sales and marketing, more cases of successfully stacking these two functions will be helpful as well. Both academic and industry sources advocate the need to align marketing and sales (e.g., Shapiro, 2002, Hosford, 2006, Leavitt, 2006, Maddox, 2006, Carroll, 2006, Dwyer & Tanner, 2006, Coe, 2004). The American Marketing Association (AMA) describes the situation with the following tone.
According to a June 2006 report from research company CSO Insights, based on a survey of 1,275 marketers, only 8% of companies are defined as "lead generation optimization" (LGO) leaders. These leaders are characterized by tighter integration of sales and marketing departments with high-quality leads delivered to the sales staff and higher conversion rates of leads to sales (Maddox, 2006).

BACKGROUND AND CONTEXT

IBM Sales representatives were having a serious challenge trying to penetrate valuable competitive accounts. While Sales was skeptical of Marketing's ability to produce valid leads, they were willing to have Marketing create a program that had the potential to help. If the Marketing program did not work, there was no harm done to the Sales effort. Ultimately, the objective was to have Marketing do what they do best – develop qualified leads. This would enable the Sales people to do what they do best – develop a personalized solution that would meet the prospect's business objective and cultivate a relationship that could lead to high lifetime value.

In this case, planning and discussion between Sales and Marketing focused on penetrating a group of identified competitive accounts. This meant generating awareness and consideration that IBM has a message and product that is relevant to the prospect. The next step was to drive the prospect to a level of engagement with the design point as a follow up meeting with an IBM sales contact. It was important that the concept was aligned with the customer's need or pain point, and the relevant solution that IBM could be brought to the table. It was also essential to speak directly to the customer's current product and present an IBM product option that was superior to the customer's current product. This marketing approach demonstrated that IBM truly did its homework and understood the customer – before we tried to solicit the prospect's business. As part of the planning, Marketing aligned the program with a specific Sales team. Sales would call attack plays against specific competitive installations; then Marketing helped condition the targeted accounts with marketing actions. It was a carefully coordinated attack. At this level the emphasis is on solving customer problems (benefits) rather than product features (Narayandas, 2005).

EXPORT CONTROLS AND THEIR EFFECT ON BUSINESS OPERATIONS

Debra D. Burke, Western Carolina University
LeVon E. Wilson, Georgia Southern University

ABSTRACT

Federal laws restricting exports of goods and technology have been in existence for decades. These export control laws and regulations are designed to restrict exports of goods and technology that could contribute to the military potential of U.S. adversaries, prevent proliferation of weapons of mass destruction, and protect the U.S. economy by promoting trade goals. In the wake of 9/11, attention to export controls has significantly increased due to heightened concerns about national security, including concerns about terrorism and leaks of technology both to economic competitors and enemies of the United States. Export controls present unique challenges to employers and businesses because they require that particular care be taken with respect to the dissemination of information abroad, as well as to foreign nationals working in the Unites States. Compliance risk assessment is critical for businesses, as the potential penalties for violations are substantial. The purpose of this paper is to provide some basic information to identify how and when export control issues may arise, and to assist in understanding how these laws may affect normal business activities.

BIOGRAPHY

Debra Burke (M.P.A., J.D) is a Professor of Business Law at Western Carolina University, and Chair of the Department of Marketing and Business Administration and Law. Dr. LeVon Wilson (Ed. D., J.D.) is a Professor of Legal Studies at Georgia Southern University.

ILL SIGHTED VISIONARIES

Leonel Di Camillo, Universidad Austral

ABSTRACT

Visionary business leaders seem to guess -and usually be right about- their competitor´s next move or the next market trend. This paper explores the key personal habit behind that capability to formulate accurate insights.

World class business visionaries are the change makers in today´s global economy. Their visions are the driving force behind the fastest growing companies. But how those visions get to be formulated is still a matter of much debate. Factors such as entrepreneurial spirit, imagination, capability to take and cope with risk and uncertainty are some of the usual explanations, in business literature. However, the accuracy of those leaders´ visions might be better understood through an unexplored factor: "the ill sight factor".

Our thesis: ground breaking visions are the result of a compensation habit, developed to cope with an early defect in the visionaries´ capability to understand reality. Conditions such as dyslexia, force the yet-to-be-visionary to somehow develop an strategy that will allow her to manage reality. Visionaries cope with their condition in a particular manner. Visionaries, force themselves to "guess" the true nature of circumstances. This “guessing habit”, developed through years of practice, eventually enables visionary leaders to formulate accurate visions.

BIOGRAPHY

Leonel Di Camillo, P.D.Ge. is Profesor Invitado of Recursos Humanos at the Facultad de Ciencias Empresariales of the Universidad Austral and holds a special research appointment for applied research. He is also an Organizational Architecture Consultant at i n t r a t e g o s Consulting and Organizational Strategist at moveRSE – Organization for the advancement of socially responsible corporate citizenship.

SEE-HEAR-DO VERSUS READ-DO-RESEARCH: AN EXAMINATION OF AN ALTERNATIVE METHOD OF INSTRUCTIONAL DELIVERY

Bill Francisco, Austin Peay State University
Thomas G. Noland, Georgia Southern University
Debra T. Sinclair, Georgia Southern University

ABSTRACT

One of the primary course delivery techniques has been the See-Hear-Do model. Under this system, the professor goes through the material and prepares a lecture for the class. The material is then presented to the students, typically using PowerPoint or some other visual graphics. The students are then asked to engage in some exercises, either in or outside of class, and replicate what the professor has performed.

In an effort to improve student learning, this paper describes an alternate approach to instruction – the Read-Do-Research Model. The Read-Do-Research model does not involve extensive lectures or require slides. Instead, the students are required to "dig out" what they need to solve the problems. While this method may seem foreign to many educators, it is the position of this paper that this may be a far superior method of student learning when compared to the conventional approach.

INTRODUCTION

For years educators have been trying to improve student learning. One of the primary course delivery techniques has been the See-Hear-Do model. Under this system the professor goes through the material and prepares a lecture for the class. In addition to the lecture, some type of visual graphics explaining the material is prepared, usually using overheads or Power-Point presentations. Then the students are asked to engage in some exercises, either in or out of class, which have the students replicate what the professor has performed.

This paper will describe an alternate approach to instruction. The Read-Do-Research model does not involve extensive lecture or slides and requires students to research or "dig out" what they need to solve problems. While this may seem foreign to many educators, it is the position of this paper that this may be a far superior method of student learning when compared to the conventional approach.

The main attribute of the Read-Do-Research model is it changes the course from an instructor-teacher as the center of attention to a student-learner centered class. The focus of our method is on teaching the student to be a good learner rather than requiring the teacher to be an excellent lecturer.

SEE-HEAR-DO

The See-Hear-Do model is instructor centered. The quality of the instruction is in a large part due to the preparation of and delivery by the instructor. The focus behind this approach requires that the professor go through the material and highlight what they think are the most relevant topics.

The onus is on the instructor to find a delivery method better than the textbook author to demonstrate the material. In other words, the instructor's job is to read, summarize, restate and reorganize the basic information in the text. Once this is done, the professor is charged with presenting the material and answering any questions that may be asked during the presentation. The final step is for the instructor to provide an assignment to see if the student has grasped the knowledge of the material or concept being covered. The student's knowledge of the material is then tested to see if he/she grasps the instructor's "take" on the material.

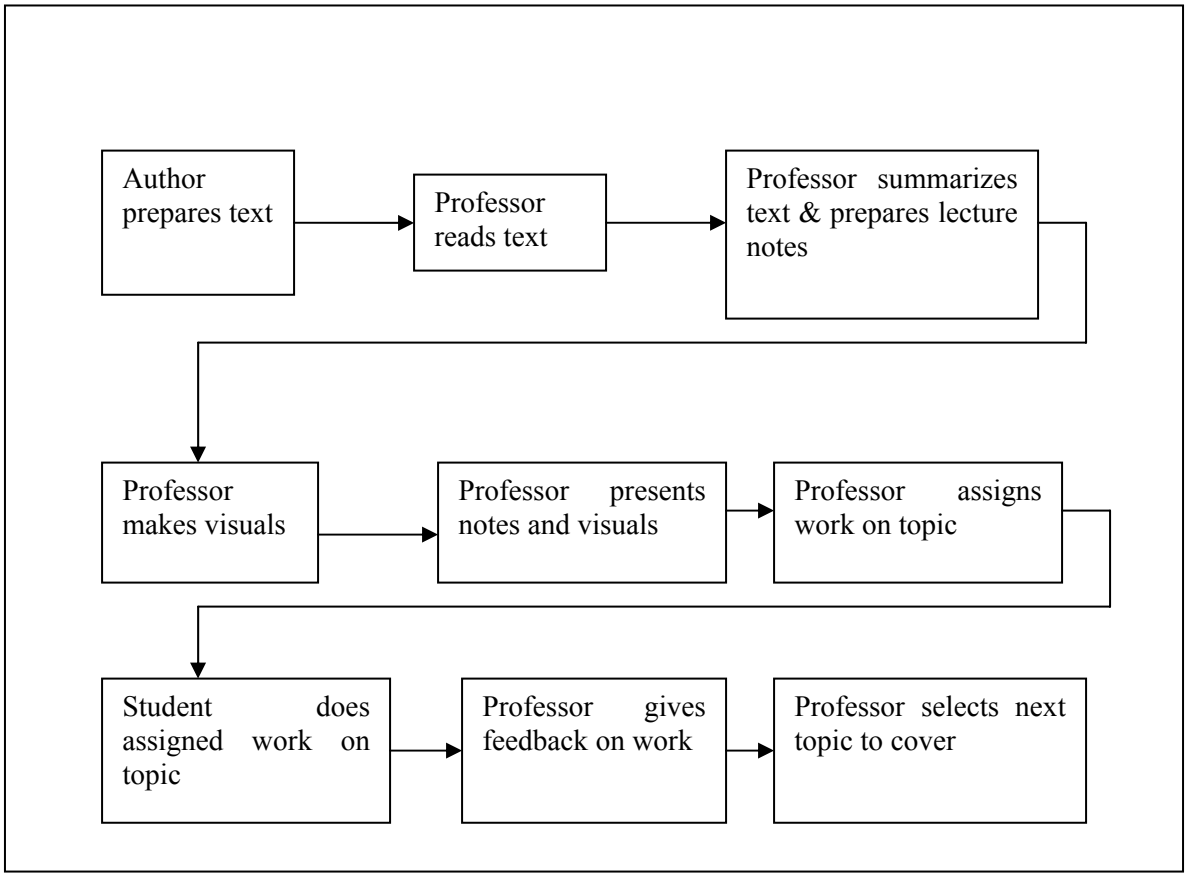
You will notice from the proceeding discussion that the instructor is the center of the learning universe and the subject matter mastery is a function of the instructor's ability to synthesize data and disseminate that data to students. The student's job is to absorb what the instructor has compiled and basically apply it to situations of the instructors choosing. This often leads to questions such as "Do I need the book for this course?' or "Is this going to be on the test?".

Since the student is merely the recipient of the instructors review, assimilation, restatement and dissemination of the information, there is no reason for the student to assume that anything that is being presented is of any value outside of the current topic. Very often students find that relating the material covered to other situations is a task they cannot handle. Remembering and using the data at a latter date and integrating the material into other situations often proves to be a pointless task because understanding the interconnecting relationships outside of the frame of the individual topic covered are not comprehended by the student. The student finds the relationships to other situations not specifically covered by the instructor hard to visualize. This limited understanding is one of the main reasons for the often heard criticism that students do not know how to problem solve.

It is our premise that the problem is not with the student's inherent ability to solve problems but with the integration of that knowledge into an unknown set of circumstances. The reason for this is that the students have had their knowledge distilled by an intermediary, the professor, and the analysis and synthesis of that knowledge not related to an objective outside of the "Do" component of the professor's requirement is not necessary.

Figure 1 shows how information is generated and passed from professor to student. As you can see, information is designed and disseminated by the professor with minimal input from the student. The focus is almost totally based on the instructor's contribution. Students are left to be passive bystanders to their own education.

Figure 1: See-Hear-Do Model



Why has this situation occurred? In many universities there has become a mantra for good teaching. Administrators cry for professors to become better teachers. But there seems to be no consensus on what constitutes better teaching. Rather than coming up with improved teaching methods and training of professors, many universities have left the definition of better teaching to be answered by students by putting great stock in the student opinion surveys. Many universities even go so far as to call them evaluations of instruction.

The use of student evaluations as a measure of good teaching is rampant on college campuses. The relationship is thus established that, if one is to be a good teacher, he/she must develop a technique that breaks material down into bite-sized pieces. The student theorizes that the "holy grail" is to accumulate enough of these pieces so that they might recite these pieces back to the professor at test time so that both the student and the professor are satisfied with the result. After this objective is achieved, the professor moves on to the next topic. Often interrelationships of the material being studied to other topics are ignored and alternate uses of the knowledge are not discussed.

The key missing ingredient is how this knowledge can be used. Being rational consumers, the student assumes that those professors who make the clearest demands of what is expected are the best teachers. Instructors who can make the process the easiest to master are in the student's eyes the premier professors. The problem is that "mastery" is considered by the students who do evaluations as the ability to recite and apply a few facts the professor has deemed pertinent.

Students are seldom asked to apply those principals to differing facts under unspecified circumstances and professors are afraid to ask because such requests are deemed trick questions.

BLOOM'S TAXONOMY

It is our goal to move the student from an application level of learning as defined by Bloom's Taxonomy of Cognitive Learning to an evaluation level (see Table 1). In order to move students to a higher level of learning, a radical redesign of the learning model must occur. Students will only improve their problem solving skills when professors require them to take "ownership" of their education.

Table1: Bloom's Taxonomy of Cognitive Learning Levels

KNOWLEDGE - This is the lowest level of learning. It includes recall and memory.
COMPREHENSION - Students use facts or ideas without relating them, which reflects a literal understanding of the topic.
APPLICATION - This is the intellectual skill that entails use of information in specific situations. Information may be in the form of general ideas, concepts, principles, or theories that must be remembered and applied.
ANALYSIS - This skill involves taking apart information and making relationships in order to discover the hidden meaning and the basic structure of an idea or fact. The student is able to distinguish between fact and opinion and to assess consistency.
SYNTHESIS - The student is able to reassemble the component parts of an idea in order to develop new or creative ideas.
EVALUATION - This is the highest level of cognition. It involves making judgments on materials, information, or methods. In problem solving, it involves selecting among competing alternative solutions.

(These were taken from the article "Restructuring the Accounting Curriculum Content Sequence: The KSU Experience" by Penne L. Ainsworth and R. David Plumlee in the Spring 1993 issue of *Issues in Accounting Education*, p. 118.)

EXPERIENTIAL LEARNING MODEL

Our Read-Do-Research model is based on the experiential learning model that is widely-used at the U.S. Army Command and General Staff College. The Army's Command and General Staff College (CGSC), a fully accredited graduate school, executes professional military education programs through five educational institutions: Command and General Staff College, School of Non-Resident Studies, School of Advance Military Studies, School for Command Preparation, and the Army Management Staff College. The underlying tenet of the CGSC philosophy is that their students are adult learners that must learn from an active rather than a passive approach to education. The philosophy utilizes Dr. Malcom Knowles (1993) conditions for learning as a foundation. Knowles' philosophy includes the conditions that learners actively participate in the process and that learners accept a share of the responsibility for planning and developing a learning experience.

The CGSC's experiential learning model consists of a five step framework that is based on Dr. David Kolb's theory of four methods of learning. Kolb's methods include: concrete experience, reflective observation, abstract conceptualization, and active experimentation. The Command and General Staff College has taken Kolb's (1984) four methods and broken it down into five phases that are named: concrete experience, publish and process, generalize new information, develop new courses of action, and apply courses of action.

The *concrete experience* addresses learning objectives from personal involvement. Students learn by feeling rather than thinking. An example of the concrete experience is to give the students a quick case study about fraud at a corporation. Then after the students have had time to read the case (whether in class or as a take home assignment), *the publish and process* phase begins. The instructor should ask the students what happened and how they "feel" about the CEO going to jail for the fraud. The key learning will take place at all members of the class share their thoughts with the group.

The *generalize new information* phase is similar to the traditional lecture format. The instructor is the "sage on the stage" and delivers new content to the students. This phase should be limited and concentrate on only the more complex topics that students might find difficult to understand.

The *develop new courses of action* phase is where students go from abstract theory to application of the theory. Students will have to decide how to apply the learning and deal with "what ifs". The instructor can give open-ended questions and problems that require critical thinking. In an accounting context, think of the calculation of earning per shares (EPS) as example of what ifs. While the student realizes they must be able to calculate EPS, the student must understand all the various accounting estimates that go into the underlying net income figure (think bad debt expense, inventory write-downs, depreciation expense, amortization expense etc.). Once the students understand the number of estimates that go into the EPS calculation, they can then understand how easily the figure can be manipulated.

The final phase of the CGSC experiential learning model is *apply courses of action*. This requires students to perform practical exercises. The practical exercises are completed by the students and evaluated by the instructor. To maximize learning, the practical exercises should be completed in a group in order for students to learn from each other. However, it is imperative that the instructor emphasize that, at some point (think mid-term or final exams), the students will have to demonstrate their individual "mastery" of the topic by utilizing their analysis, synthesis, and evaluation skills.

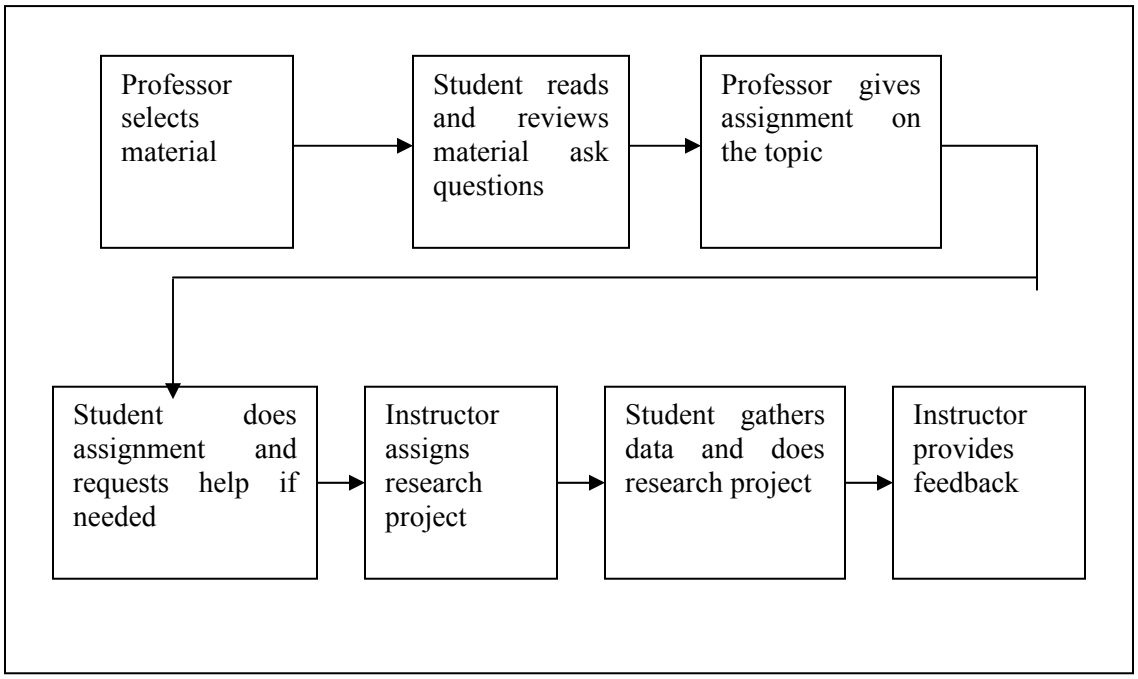
READ-DO-RESEARCH

The Read-Do-Research model refocuses the classroom from an instructor-dominated to a student-centered learning experience. The professor acts as a moderator requiring the students to find the relevant facts in the material. The "do" part consist of students applying the material in a different context than what was presented in the assigned reading material. The "research" component consists of students finding ways to apply what they have learned from both the read and do phases to perform related tasks not directly paralleling the text material.

The job of the professor changes from that of a proof reader and note taker of the textbook, to a designer of projects and arbitrator of results. The professor's role is to guide students where they have problems, not to make sure they never encounter a problem. The students are forced to use creativity and problem solving skills since projects are open ended and there is usually no one right way to solve the problem. The student must define the problem and find a possible solution

that applies to a new set of circumstances. Rote memorization of a formula to solve a particular problem will no longer be enough to pass the class. The basic relationship is as follows.

Figure 2: Read-Do-Research Model



Notice how the Read-Do-Research model (Figure 2) focuses the learning on the student. The student must determine what is pertinent to solving the problem and how material is interrelated. Students are responsible for determining what information they need to look at further and if an assignment or project is similar to one encountered in prior circumstances. The instructor can identify those difficult topics that the students did not comprehend and go over that in class. The Read-Do-Research model also has the added advantage of paralleling how work is assigned in most workplaces. The employee is given a task and asked to solve the problem. The supervisor is not asked to solve the problem and get evaluated on how well it was done by the employee.

The Read-Do-Research model forces the student to reach a higher cognitive learning of learning. It is not enough to be only able to apply knowledge in a specific situation. The student must be able to analyze and synthesize information in order to evaluate the various solutions that may solve a problem.

SUMMARY AND CONCLUSIONS

For students to become better problem solvers, they must learn to recognize the problem, consider alternatives, select the best alternative and solve the problem. The current teaching methods do not adequately prepare the students to solve complex problems. The See-Hear-Do model may be an excellent method for training people to perform rote tasks; however, it does little to provide a basis for real-world problem solving.

To be an effective problem solver, students must learn how to define the problem. They must determine which methods and techniques are appropriate under a given set of circumstances.

Students must be able to analyze and synthesize information. The student must be able to reach into their toolkit and utilize their knowledge to evaluate and solve complex problems.

The Read-Do-Research model puts the emphasis on student learning instead of instructor teaching. While the instructor is still a vital component of the learning process, the student must now take charge of their education. The goal is not to make professors better lecturers but rather to make students better learners.

REFERENCES

Knowles, Malcolm (1993) The Modern Practice of Adult Education from Androgogy to Pedagogy.

Kolb, David A. (1984) The Cycle of Learning Experience.

Risner, Rhoda and Thomas E. Ward (2007) "Concrete Experiences and Practical Exercises: Interventions to Create a Context for a Synergistic Learning Environment," Working paper.

TRADE CREATION AND TRADE DIVERSION OF THE ASIAN REGIONAL TRADE AGREEMENTS

E.M. Ekanayake, Bethune-Cookman University
Amit Mukherjee, The Richard Stockton College of New Jersey
Robin Rance, Bethune-Cookman University

ABSTRACT

This paper analyzes the trade creation and trade diversion effects of the regional trade agreements (RTAs) in Asia and their effects on intra-regional trade flows using annual trade data for the period 1980-2004. The research will attempt to achieve the following objectives: (a) analyze the major RTAs in Asia and their effects on intra-regional trade flows. (b) use an augmented gravity model to estimate the trade creation and trade diversion effects of various RTAs on trade flows within and across member groups; and (c) measure the effect of RTAs on members' trade with other Asian countries. The degree of trade creation and trade diversion is found to be relatively low in all regional trade agreements in Asia

INTRODUCTION

The number of regional trading arrangements (RTAs) or preferential trading agreements (PTAs) has grown dramatically since the early 1990s. By the end of 2006, there are over 170 agreements in force that had been notified to the World Trade Organization (WTO), and an additional 70 are estimated to be operational although not yet notified. According to the WTO, if RTAs reportedly planned or already under negotiation are concluded, the total number of RTAs in force might well approach 300.

Theoretical work on RTAs has always highlighted that while the merchandise trade provisions of RTAs can boost trade among member countries, it is at the expense of trade among non-members. Therefore, whether it benefits a country to join a PTA depends on the cost structures in partner countries, compared with the cost structures in non-members. Viner (1950) recognized that the trade induced by a preferential trading agreement was of two types, which he called trade creation and trade diversion. Trade creation is the substitution in the importing country of a lower cost source of supply within the area for a more costly source and is, therefore, beneficial to the member countries and the world as a whole. In contrast, trade diversion is the substitution of a more costly source of supply within the area for a less costly source outside the area.

Many studies have investigated whether regional trade blocs raise the economic welfare of the integrating partners and the excluded countries. While all of these studies argue that trade creation and diversion are important in understanding which and how RTAs form, the effects of PTA formation are typically ambiguous, since the relative size of trade creation and diversion is in general indeterminate. The welfare effects of PTA formation and the size of trade creation and diversion are an empirical issue. We analyze empirically the trade creation or diversion effects of major RTAs in Asia. The paper uses a gravity model augmented with several sets of dummy variables to estimate the effect of various RTAs on trade flows within and across membership groupings in Asia as well as the effect of RTAs on members' trade with other Asian countries. Some researches have argued that although gravity models have been very frequently used in modeling international trade flows, they have not yet been successfully used in capturing the trade creation and diversion effects of liberalization agreements.

The degree of regional integration through trade in Asia has been rising fast over the last twenty years. However, inter-regional trade share in Asia was much lower than the European Union's share of 67.1% and of 55.2% for the North American Free Trade Agreement (NAFTA) in 2004. It is also interesting to note that there have not been any significant change in the intra-block trade after the given RTA was implemented. For example, when ECO and SAARC were established in 1985, there have not been any significant changes in trade share in the following year or two. Therefore, it is important to analyze the level of trade creation and trade diversion effects of the major RTAs in Asia. The specific objectives of this study are to: (a) analyze the major RTAs in Asia and their effects on intra-regional trade flows; (b) use an augmented gravity model to estimate the trade creation and trade diversion effects of various RTAs on trade flows within and across member groups; and (c) measure the effect of RTAs on members' trade with other Asian countries.

SURVEY OF PREVIOUS STUDIES

This section summarizes the previous studies that used gravity model to estimate the effects of regional trading agreements on trade flows among member and non-member countries. Gravity models borrowed the idea from Newtonian Physics, where the attraction between two objects is positively related to their mass and negatively related to their distance. The gravity models have been effectively employed in modeling bilateral trading between countries since the 1960s. The gravity model of international trade, in its most basic form, states that the trade between two countries is proportional to the products of GDPs of the two countries and inversely related to the distance between them. In recent years, other explanatory variables, measuring the sizes of trading partners, and measures of geographical or cultural proximity were added into the model. The measures of size include populations, per capita GDPs, and land areas while the measures of geographical or cultural proximity include common languages, common borders, landlockedness, and common membership in regional trade agreements.

For a more detailed literature review, the reader is directed to any of a number of surveys of various approaches to the study of RTAs , including Panagariya (1999, 2000), DeRosa (1998), Harrison, Rutherford and Tarr (2003), Robinson and Thierfelder (2002), Scollay and Gilbert (2000), and Lloyd and MacLaren (2004).

METHODOLOGY AN DATA

Methodology

This study uses an augmented gravity model to analyze the trade flows in Asia. Gravity models were introduced to economic theory in the 1960s. Linneman's (1966) seminal study applied a gravity model to analyze the factors that explain trade for a sample of 80 countries. Gravity models have been augmented with variables representing factors that could either facilitate of impede trade.

This article follows numerous authors and specifies the following gravity equation which controls for the basic determinants of international trade. We also replaced population variable by gross domestic product (GDP), since either one can be used to measure the size of the economy.

$$\ln(T_{ij}) = \beta_0 + \beta_1 \ln(PCGDP_i) + \beta_2 \ln(PCGDP_j) + \beta_3 \ln(GDP_i) + \beta_4 \ln(GDP_j) + \beta_5 \ln(Dist_{ij}) + \beta_6 Border + \beta_7 Language + \beta_8 Colony + \beta_9 RTA(I) + \beta_{10} RTA(O) + \beta_{11} BFTA + u_{ij} \quad (1)$$

where $PCGDP_i$ is the per capita gross domestic product of country i, $PCGDP_j$ is the per capita gross domestic product of country j; GDP_i is the gross domestic product of country i; GDP_j is the gross domestic product of country j; $Dist_{ij}$ is the geographical or economic distance between the two countries; $Border$ is a dummy variable which takes the value 1 if the two countries share a contiguous border and zero otherwise; $Language$ is a dummy variable which takes the value 1 if the two countries share a common language and zero otherwise; $Colony$ is a dummy variable that equals 1 if the exporting country is a former colony of importing country or if the two countries share a common colonial linkage and zero otherwise; $RTA(I)$ is a binary variable which is unity if two countries belong to the same regional trade agreement; $RTA(O)$ is a binary variable which is unity if country i belong to an RTA and country j does not, or *vice versa*; $BFTA$ is a dummy variables that equals 1 if country i and country j has a bilateral free trade agreement; and u_{ij} is a normally distributed error term. Thus, the dummy $RTA(I)$ measures the degree of trade-creation effects of the RTA between members, while the dummy $RTA(O)$ captures the degree of trade-diverting effects between members and nonmembers, compared to the "normal" bilateral trade flows.

Data Sources

This study uses annual data from 1980 to 2004. The dependent variable used in the analysis is exports from country i to country j. The data on exports and imports for the study period of 1980-2004 are from the UN Commodity Trade Statistics (UN Comtrade) database. Additional data on exports and imports are from International Monetary Fund, *Direction of Trade Statistics Yearbook*. Data on population are from International Monetary Fund, *International Financial Statistics Yearbook*. Information on per capita gross domestic product is from International Monetary Fund, *World Economic Outlook Database*, April 2007. The distance variable is obtained from the World Bank, *Trade, Production, and Protection 1976-2004* database.

EMPIRICAL RESULTS

We estimated three sets of regression models to measure pool effects, fixed effects, and random effects. The conventional variables behave very much the same way as the model predicts, and the estimated coefficients are statistically significant. The adjusted R^2 values range from a low of 0.667 to a high of 0.764. These values are acceptable for a cross-sectional study and are comparable to those obtained in other studies employing the gravity model to examine intra-regional trade flows.

The coefficients of the per capita income variables are positive in all models estimated. They are also statistically significant at the 1% level of significance. The population coefficients are positive and statistically significant in all models. The distance variable has the expected negative sign and is highly significant in all models estimated.

The Border variable has a positive sign in all models and statistically significant in all cases. This result is also comparable to findings of other studies. The border effect in the case of Asian trade flows is relatively low, ranging from 1.17 to 1.29. This value indicates that countries sharing a common border, on average, tend to have twice as much trade compared with countries with no common borders. However, Helliwell (1996, 1998) and McCallum (1995) estimate the border effect to be around 20 in Canada-US trade.

The language dummy has the expected positive sign in all three models estimated. The dummy variables for membership in a regional trade agreement suggest that trade diversion effects tend to exceed the trade creating effects. In addition, the bilateral trade agreements tend to enhance more trade than multilateral trade agreements.

SUMMARY AND CONCLUSIONS

Employing the gravity model in the analysis of intra-regional trade flows in Asia reveals some interesting observations concerning Asian trade and integration arrangements, such as the importance of language and culture as determinants of trade resistance. The degree of trade creation and trade diversion is relatively low in all regional trade agreements in Asia.

The findings of this study are, for the most part, are consistent with findings of previous studies on the Asian trade flows. The coefficients of per capita GDP, population, and distance had expected signs and magnitudes in all models estimated. This confirms the results of other studies. The rapidly evolving economic and political climates provide many opportunities for the investigation of the success of economic integration in Asia.

REFERENCES

DeRosa, Dean A. (1998), "Regional Integration Arrangements: Static Economic Theory, Quantitative Findings and Policy Guidelines," *Policy Research Working Paper No. 2007*, World Bank.

Harrison, Glenn, Thomas Rutherford, and David Tarr (2003), "Rules of Thumb for Evaluating Preferential Trading Arrangements: Evidence from Computable General Equilibrium Assessments," *World Bank Working Paper 3149*, October.

Helliwell, J. F. (1996), "Do National Borders Matter for Quebec's Trade?," *Canadian Journal of Economics*, 26(3), 507-522.

Helliwell, J. F. (1998), *How Much Do National Borders Matter?* ,Washington, D.C.: The Brookings Institution.

Linnemann, H. (1966), An Econometric Study of International Trade Flows, Amsterdam: North-Holland.

Lloyd, Peter J. and Donald MacLaren (2004), "Gains and Losses from Regional Trading Agreements: A Survey," *Economic Record*, 80(251), 445 - 467.

McCallum, J. (1995), "National Borders Matter: Canada-US Regional Trade Patterns", *American Economic Review,* 85(3), 615-623.

Panagariya, A. (2000), "Preferential Trade Liberalization: The Traditional Theory and New Developments," *Journal of Economic Literature*, 38(2), 287-331.

Panagariya, A. (1999), "The Regionalism Debate: An Overview," *World Economy*, 22(4), 477–511.

Robinson, Sherman, and Karen Thierfelder (2002), "Trade Liberalization and Regional Integration: The Search for Large Numbers" Australian Journal of Agricultural and Resource Economics 46:4, 585–604.

Scollay, Robert and John Gilbert (2000), "Measuring the Gains from APEC Trade Liberalization: An Overview of NGE Assessments" World Economy 23:3, 175–97.

Viner, Jacob (1950), The Customs Union Issue, New York: Carnegie Endowment for International Peace.

ASSESSMENT OF E-GOVERNMENT SERVICES

Raoul J. Freeman, California State University-Dominguez Hills

ABSTRACT

Factors involved in the assessment of e-government services are discussed. Cost-benefit data on various applications is analyzed. The results show highly favorable numbers, such as payback periods of less than one year on the average. This indicates that further investment by governmental entities in e-services appears justified. Since the analyzed data stems from populous areas, it can be argued that some effect of economies of scales may be present. There seems to be considerable similarity among the e-services offered by municipal agencies across the country. For efficiency of future development and also to make functionality available to smaller entities that cannot afford development expenditure, it seems worthwhile to explore the idea of development at a single source and then subsequent customization for various localities. This would reduce the development investment for particular agencies and may make for favorable rates of return even without larger populations. Not all of the public is equipped to participate in electronic services even though such services may be highly cost effective. Thus a service distribution model should be established which finds an appropriate balance between electronic and non-electronic means of delivery.

BIVARIATE CAUSALITY BETWEEN EXCHANGE RATES AND STOCK PRICES IN MALAYSIA

Mohd Fahmi Ghazali, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus
Wahi Ismail, Universiti Teknologi MARA
Mohd Rushdan Yasoa', Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus
Nelson Lajuni, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus

ABSTRACT

The main purpose of this paper is to examine the relationship between stock prices and exchange rates in Malaysia. This research consider high-frequency data of USD-MYR exchange rates and Kuala Lumpur Composite Index (KLSE) from 22 July 2005 to 23 March 2007, which is the period when the MYR was unpegged. The Johansen cointegration method suggests that there is no long-run equilibrium relationship between these two financial variables. Both Engle Granger and Toda-Yamamoto causality tests find that there is uni-directional causality running from stock prices to exchange rates.

INTRODUCTION

This paper investigates the relationship between exchange rates and stock prices in Malaysia using daily data over the period 22 July 2005 to 23 March 2007, which is the period when Malaysia dropped its currency peg against the US dollar. The interaction between exchange rates and stock prices has several important implications. First, the relationship between exchange rates and stock prices has a crucial role in affecting the development of emerging markets, particularly in those countries which have expanding corporate sectors with listed firms and growing tradable sectors which are sensitive to exchange rate policies (Abdalla and Murinde, 1997). Second, the interaction between exchange rates and stock prices is often used to predict future trends in each other by fundamental investors (Nieh and Lee, 2001). Third, economic and financial policymakers and regulators would need to know the relationship between asset prices, such as those between exchange rates and stock markets, if they are to formulate the appropriate policies (Hatemi-J and Roca, 2005).

The direction of causality between exchange rates and stock prices has been highly debated. There are two competing perspectives on whether exchange rates Granger cause stock prices or vice versa. The first is the traditional approach, which concludes that exchange rates cause stock prices. The transmission channel would be exchange rate fluctuations which affect firm's values through changes in competitiveness and changes in the value of firm's assets and liabilities, denominated in foreign currency, ultimately affecting firms' profits and therefore the value of equity. On the other hand, changes in stock prices may influence movements in exchange rates via portfolio adjustments (inflows/outflows of foreign capital). If there were a persistent upward trend in stock prices, inflows of foreign capital would rise. However, a decrease in stock prices would induce a reduction in domestic investor's wealth, leading to a fall in the demand for money and lower interest rates, causing capital outflows that would result in currency depreciation. (Tabak, 2006).

In 22 July 2005, Malaysia scraped the fixed exchange rate regime introduced during the Asian financial crisis and adopted a managed float exchange rate. Malaysia abandoned the ringgit peg just hours after China dropped its fixed exchange rate for the yuan. From 22 July 2005 to 23 March 2007, ringgit appreciated smoothly, from 3.7799 to 3.4565 against the US dollar or 8.56

percent. The Kuala Lumpur Composite Index (KLSE), on the other hand, increased drastically from 939.69, rose two percent or 17.75 points, its highest close since May 2000 to 1235.65 in 23 March 2007 or 31.50 percent. This effect on the domestic stock index is very different with exchange rates. Therefore, the Malaysian case provides an interesting arena to study the relationships between stock prices and exchange rates.
Furthermore, the KLSE is one of the fastest growing emerging stock markets. Market capitalisation and number of listed companies have increased in recent years. At the end of 1997, the market capitalisation was RM376.16 billion and the number of listed companies was 708. At the end of 2006, on the other hand, the market capitalisation had increased to RM848.7 billion and the number of companies had increased to 1027.

A number of empirical studies have been conducted in emerging market economies. Results of these studies have been mixed. For example, Abdalla and Murinde (1997) examined the relationship between exchange rates and stock prices in Korea, Philippines, India and Pakistan. They found that exchange rates Granger cause stock prices in Korea, India and Pakistan while stock prices Granger cause exchange rates in the Philippines. Granger *et al*. (2000) found that exchange rates lead stock prices in South Korea which are in agreement with the traditional approach. On the other hand, data of the Philippines and Hong Kong suggest the result expected under the portfolio approach, which is stock prices lead exchange rates. Data from Malaysia, Singapore, Thailand and Taiwan indicate strong feedback relations, whereas that of Indonesia and Japan fail ro reveal any recognizable pattern. Azman-Saini *et al.* (2003) found that there is a feedback interaction in Thailand for the pre-crisis period. However, the exchange rates lead stock prices during the crisis period. In addition, Hatemi-J and Roca (2005) found that prior to the crisis, exchange rates Granger cause stock prices in Indonesia and Thailand, while the reverse was true in Malaysia, however during the crisis there was no significant link between the variables. Recent study by Azman-Saini *et al.* (2006) in Malaysia found that there is a bi-directional causality for the pre-crisis period. The results for the crisis period suggest that there is uni-directional causality running from exchange rates to stock prices. During the crisis, stock market decline was led by the ringgit depreciation.

Overall there is no consensus on the relationship between exchange rates and stock prices, suggesting further studies are needed to shed light on the issue. Furthermore, It would be important and interesting to consider situations where asset market such as the foreign exchange in the period immediately during the currency unpegged.

DATA, METHODOLOGY AND RESULTS

Data

In order to perform the causality analysis, we use daily closing prices in Kuala Lumpur Composite Index (KLSE) and nominal exchange rates in terms of Malaysia ringgit relative to US dollar. The financial data set was drawn for the period from 22 July 2005 to 23 March 2007, which comprises 430 observations in total. The variables are obtained from *DataStream* and transformed into natural logarithm scale prior to analysis.

Unit Root and Cointegration Tests

The first stage involves establishing the order of integration using the Augmented Dickey-Fuller (ADF) and Phillips-Perron (PP). Table 1 presents the results of the unit root tests for the two variables exchange rates (*exr*) and stock prices (*sp*). The results indicate that exchange rates and

stock prices are not stationary in their levels. On the other hand, all data are stationary at first difference and therefore indicating that all variables are I(1).

Table 1: Unit Roots Results for Exchange Rates and Stock Prices

	ADF and PP Unit Root Tests at Level				ADF and PP Unit Root Tests at First Difference			
	ADF		PP		ADF		PP	
Variables	τ_μ	τ_τ	τ_μ	τ_τ	τ_μ	τ_τ	τ_μ	τ_τ
exr	0.518(0)	-1.362(0)	0.503(2)	-1.384(3)	-20.226(0)***	-20.322(0)***	-20.226(2)***	-20.322(0)***
sp	0.892(1)	-1.224(1)	1.110(2)	-1.154(3)	-16.081(0)***	-16.285(0)***	-16.156(5)***	-16.164(7)***

Notes: Values in parentheses are optimal lag lengths according to the Schwarz Information Criteria and Newey-West Bandwidth. τ_μ and τ_τ are constant and trend and constant, respectively. Asterisk (***) denotes that a test statistic is significant at the 1% significance level.

Given the variables are I(1), the cointegration hypothesis between the variables is examined using the methodology developed in Johansen (1991) and Johansen (1995) in order to specify the long run relationship between the variables. According to Johansen (1988), a *p*-dimensional vector autoregression
(VAR) of order *k*[VAR(*k*)] can be specified as follows:

$$Z_t = d + \prod_1 Z_{t-1} + ... + \prod_k Z_{t-k} + \omega_t (t = 1...T) \quad (1)$$

We can rewrite this expression as,

$$\Delta Z_t = d + \prod_k Z_{t-k} + \sum_{i-1}^{k-1} \theta_i \Delta Z_{t-i} + \omega_t \quad (2)$$

Here Δ is the first difference operator, $\prod$ and θ are *p*-by-p matrices of unknown parameters and ω_t is a Gaussian error term. Long-run information about the relationship between exchange rates and stock prices in Malaysia is contained in the impact matrix $\prod$. When the matrix $\prod$ has full column rank, it implies that all variables in Z_t are stationary. When the matrix $\prod$ has zero column rank, the expression is a first differenced VAR involving no long-run elements. If, however, the rank of $\prod$ is intermediate meaning that $0 < rank\ (\prod) = r < p$, there will be *r* cointegrating vectors that make the linear combinations of Z_t become stationary or integrated.

There are two Johansen cointegration tests. First, the maximum likelihood estimation procedure provides a likelihood ratio test, called a trace test, which evaluates the null hypothesis of, at most, r cointegrating vectors versus the general null of *p* cointegrating vectors. A second, likelihood ratio test is the maximum eigenvalue test, which evaluates the null hypothesis of r cointegrating vectors against the alternative of $(r + 1)$ cointegrating vectors. The results of the cointegration tests are reported in Table 2. The null hypothesis of no cointegrating vector ($r = 0$) cannot be rejected. Thus, although the variables were found to be I(1), they are not cointegrated.

Table 2 : Johansen's Cointegration Tests Between Exchange Rates and Stock Prices

H_0	H_1	Eigenvalue	Trace Statistics	5% Critical Value	Max-Eigen Statistics	5% Critical Value	VAR
r = 0	*r = 1*	0.016	10.955	19.96	6.993	15.67	2
r ≤ 2	*r = 2*	0.009	3.962	9.24	3.962	9.24	

Notes: VAR is order of the variane. H_0 and H_1 denotes the null and alternative hypothesis respectively and *r* denotes the number of cointegrating vectors.

Testing for Causality

To examine the issue of causations, we employ Granger causality tests. Because all the variables were I(1) but not cointegrated, we transform the variables by taking their difference to induce stationary and test for standard Granger causality without adding an error correction term as follows:

$$\Delta exr_t = \alpha + \sum_{i=1}^{k} \zeta_i \Delta exr_{t-i} + \sum_{j=1}^{l} \varphi_j \Delta Y_{t-j} + \varepsilon_t \quad (3)$$

$$\Delta sp_t = \psi + \sum_{i=1}^{r} \chi_i \Delta sp_{t-i} + \sum_{j=1}^{s} \gamma_j \Delta X_{t-j} + \eta_t \quad (4)$$

The lag lengths k, l, r and s are chosen using the Schwarz Information Criteria. Table 3 shows that there is statistical unidirectional Granger causality runs from stock prices to exchange rates but there is no feedback causality from exchange rates to stock prices.

Table 3: Causality Tests Between Exchange Rate and Stock Prices: Engle Granger Approach

Dependent Variables	Independent Variables	Order of Lag	Joint Test of Zero Restrictions of Variables Added in Column 2	
			F-Statistics	*p*-values
Δexr	*Δsp*	2	2.522*	0.082
Δsp	*Δexr*	2	0.086	0.917

Notes: *Δ* denotes a first difference. * denotes statistically significant at the 10% level.

In addition to the Engle-Granger approach (1987), we also used the Toda-Yamamoto (1995) method to consider the robustness of the results based upon knowledge of the order of integration. The Toda-Yamamoto approach involves using the levels of the variables as in Equations (5) and (6) even if the variables may be individually non-stationary:

$$exr_t = \alpha + \sum_{i=1}^{m} \beta_i exr_{t-i} + \sum_{j=1}^{n} \gamma_j sp_{t-j} + u_t \quad (5)$$

$$sp_t = a + \sum_{i=1}^{q} b_i sp_{t-i} + \sum_{j=1}^{r} c_j exr_{t-j} + \upsilon_t \quad (6)$$

The initial lag lengths m, n, q and r are chosen using the Schwarz Information Criteria. However, for Toda-Yamamoto the initial lag lengths are augmented with extra lag. Because exr_t and sp_t are I(1), then one extra lag is added to each variable. Wald tests are then used to test the direction of causality excluding the extra lag added to capture maximum order of integration. The results using this approach are presented in Table 4. The causality results are qualitatively the same as the results presented in Table 3. The null hypothesis that stock prices do not Granger cause exchange rate can be rejected at the 10 percent significance level. Therefore, we find evidence

that there is a uni-directional causality from stock prices to exchange rates in the case of the Malaysia.

Table 4: Causality Tests Between Exchange Rate and Stock Prices: Toda-Yamamoto Approach

Dependent Variables	Independent Variables	Order of Lag	Joint Test of Zero Restrictions of Variables Added in Column 2	
			MWALD statistics	*p*-values
Δexr	Δsp	2(3)	2.653*	0.072
Δsp	Δexr	2(3)	0.133	0.876

Notes: The [k+d(max)]th order level VAR was estimated with d(max)=1 since the order of integration is 1. Reported estimates are asymptotic Wald statistics. * denotes statistically significant at the 10% level.

CONCLUSIONS

This paper examined the interaction between stock prices and exchange rates focusing on the period when Malaysia dropped its currency peg against the US dollar. Using Johansen cointegration approach, our results show no long-run association between stock prices and exchange rates, in line with previous research in other countries (see for example Granger *et al.* (2000)). This mean that stock prices and exchange rates do not move together in the long run. However, using standard Granger causality test and Toda-Yamamoto approach, we found evidence of a uni-directional link from stock prices to exchange rates. Therefore, investors can use information obtained from stock market to predict the behaviour of currency market. Moreover, authorities in Malaysia can use the stock prices as a policy tool to attract the foreign portfolio investment by taking stabilizing measures for stock market.

The above results provide evidence support the portfolio balance models of exchange rate determination that postulate a uni-directional causation that runs from stock prices to exchange rates. We, however, suggest that the significant of our results could possibly be improved upon by applying more observations. The use of more observations may better capture the dynamics of stock and currency market interrelationships.

REFERENCES

Abdalla, Issam S.A. and Murinde, Victor (1997) "Exchange Rates and Stock Prices Interactions in Emerging Financial Markets: Evidence on India, Korea, Pakistan and the Philippines," *Applied Financial Economics*, vol. 7(1), February, p. 25-35

Azman-Saini, W.N.W., Habibullah, M.S. and Azali, M. (2003) "Stock Price and Exchange Rate Dynamics: Evidence From Thailand," *Saving and Development*, vol. 27(3), p. 245-258

Azman-Saini, W.N.W., Habibullah, M.S., Law, Siong Hook and Dayang-Afizzah, A.M. (2006) "Stock Prices, Exchange Rates and Causality in Malaysia: A Note," *Munich Personal RePEc Archive*, Paper No. 656

Engle, Robert F. and Granger, C.W.J. (1987) "Cointegration and Error Correction: Representation, Estimation and Testing," *Econometrica*, vol. 55(2), March, p. 251-276

Granger, Clive W.J., Huang, Bwo-Nung and Yang, Chin-Wei (2000) "A Bivariate Causality Between Stock Prices and Exchanges Rates: Evidence From Recent Asian Flu," *The Quarterly Review of Economics and Finance*, vol. 40(3), Fall, p. 337-354

Hatemi-J, Abdulnasser and Roca, Eduardo (2005) "Exchange Rates and Stock Prices: Interaction During Good and Bad Times: Evidence From the ASEAN4 Countries," *Applied Financial Economics*, vol. 15(8), May, p. 539-546

Johansen, Soren (1988) "Statistical Analysis of Cointegration Vectors," *Journal of Economic Dynamics and Control*, vol. 12(2/3), June-September, p. 231–254

Johansen, Soren (1991) "Estimation and Hypothesis Testing of Cointegration Vectors in Gaussian Vector Autoregressive Models," *Econometrica*, vol. 59(6), November, p. 1551-1580

Johansen, Soren (1995). "Likelihood Based Inference in Cointegrated Vector Autoregressive Models," Oxford, UK: Oxford University Press

Mukherjee, Tarun K. and Naka, Atsuyuki (1995) "Dynamic Relations Between Macroeconomic Variables and the Japanese Stock Market: An Application of a Vector Error Correction Model," *Journal of Financial Research*, vol. 18(2), Summer, p. 223-237

Chien-Chung Nieh and Cheng-Few Lee (2001). "Dynamic Relationship Between Stock Prices and Exchange Rates for G7 Countries," *Quarterly Review of Economics and Finance*, vol. 41(4), Winter, p. 477-490

Tabak, Benjamin M. (2006) "The Dynamic Relationship Between Stock Prices and Exchange Rates: Evidence for Brazil," *Working Paper Series 124*, Banco Central Do Brasil

Toda, Hiro Y. and Yamamoto, Taku (1995) "Statistical Inference in Vector Autoregressions With Posibbly Integrated Processes," *Journal of Econometrics*, vol. 66(1/2), March/April, p. 225-250

A MULTI-DIMENSIONAL APPROACH TO INTEGRATING SUSTAINABILITY INTO A SUPPLY CHAIN CURRICULUM: A CASE STUDY

Steven Dunn, University of Wisconsin Oshkosh
Michael Godfrey, University of Wisconsin Oshkosh

ABSTRACT

This paper discusses a multi-dimensional approach used by the authors to integrate sustainability into all aspects of their university experience: teaching, research, and service. Over the last year, we have altered our curriculum to emphasize sustainability in the supply chain. In addition, in our Environmental Management class we now require students to conduct service projects at the facilities of members of the research center we have established at our university. The majority of our service activity is now dedicated to operating the Center for the Advancement of Sustainable Processes and Environmental Research (CASPER).

INTRODUCTION

This paper discusses a multi-dimensional approach used by the authors to integrate sustainability into all aspects of their university experience: teaching, research, and service. First, we discuss the literature related to the greening of the supply chain and the greening of the curriculum. The second section discusses the specific student research projects we have used over the last year to integrate sustainability into our major while simultaneously providing the students with an experiential experience. The third section describes the lessons learned from our experience.

Greening the Supply Chain

Much has been written about the effects of dwindling resources, increased pollution, etc., and companies' responses to those issues. Hoffman (2004), for example, described how companies such as DuPont are being proactive in preparing a greenhouse gas strategy before governments force them to do so. Articles on environmental operations management (or the green revolution) began appearing as early as the 1990s (e.g., Wu and Dunn, 1995; Guide, Srivastava, & Spencer, 1996; Gupta & Sharma, 1996; Smith, 2004). Wu and Dunn (1995) introduced the concept of greening the supply chain. They proposed a model that showed how daily operational decision making impacts overall firm environmental performance up and down the supply chain. Preuss (2005) argued that greener supply chain management should focus on the following five areas: (1) products to be purchased (buying greener), (2) manufacturing processes used by suppliers (the buying company could require that suppliers be accredited to an environmental management standard), (3) supplier assessment (the buying company could include environmental performance in its assessment of suppliers), (4) manufacturing processes within the manufacturing company itself (internal initiatives), and (5) downstream logistics activities (product recovery, recycling, and improved coordination of incoming and outbound shipments). Elkington (1994, p. 90) argued that the sustainable corporation should develop "win-win-win strategies" by which the company, its customers, and the environment all benefit. In a similar manner, we believe that sustainability will provide a win-win-win strategy for educating our students, for building our research stream, and for expanding the outreach of our service to improve environmental performance within our region.

Greening the Curriculum

Bandyopadhyay (2004) conducted a study of thirty supply chain courses offered by AACSB accredited universities and identified fourteen key areas. Reverse logistics and green issues was one of the key areas listed. Biello (2005) cited 60 courses in sustainability being offered in accredited graduate programs and two non-accredited business schools (Bainbridge Graduate Institute and Presidio School of Management) that offer MBAs in sustainable business. Our curriculum covers many of the same topics offered in a typical OM or supply chain management major, however, our required courses cover environmental and sustainability issues in much greater depth. Our goal is to place an increasing emphasis on sustainability equal to the importance placed upon this issue by the top graduate programs. To our knowledge, our Supply Chain & Operations Management major is the first to integrate sustainability into students' learning and their professors' research and service activities fully.

STUDENT RESEARCH PROJECTS IN SUSTAINABILITY

This section provides an overview of one set of student projects conducted during the spring semester with a large hospital in Wisconsin (this hospital will be referred to using the alias "ECOHOSPITAL"). Other student projects are being carried out concurrently at a non-profit retail chain, a linen supply company, a research institute and an electrical contractor. Student teams were formed from two of our Supply Chain courses: Supply Chain Strategy (the capstone class) and Environmental Management. Twenty projects were carried out this semester. A description of the student projects at the hospital is outlined below:

Project Team 1: INDOOR AIR QUALITY
Objective: Assess the level of indoor air quality in regards to patient outcomes in the ECOHOSPITAL facilities. **Logistics:** Measure the air quality levels in various facilities. Can ECOHOSPITAL work with its suppliers to determine the best possible alternative filters/systems for enhancing air quality? **Financial:** What is the potential ROI on any project in this area? **Risk:** What are the risks associated with the current air quality? What advantages would any new process or material have? **Recommendation and rough implementation plan:** What should ECOHOSPITAL do and why?

Project Team 2: LIGHTING
Objective: Assess the lighting in use at ECOHOSPITAL facilities. **Logistics:** Measure the lighting in various areas of the current facilities. Can ECOHOSPITAL work with its suppliers to determine any alternative products available that could be utilized? **Financial:** What is the potential ROI on any project in this area? What is the impact on patient outcomes? **Risk:** What are the risks associated with the current lighting? What advantages would any new lighting have? **Recommendation and rough implementation plan:** What should ECOHOSPITAL do and why?

Project Team 3: WATER
Objective: Assess the water usage at ECOHOSPITAL facilities. **Logistics:** Map the water supply chain at ECOHOSPITAL. What can ECOHOSPITAL do to lessen its overall water usage? What happens when water leaves the facility? Can ECOHOSPITAL work with the cities in which it operates to lessen the impact of its facilities? What about stormwater runoff? **Financial:** What is the potential ROI on any project in this area? **Risk:** What are the risks associated with the current water utilization? What advantages would any new process or more efficient machinery have on both potable and non-potable water? **Recommendation and rough implementation plan:** What should ECOHOSPITAL do and why?

Project Team 4: SITE
Objective: Assess the overall environmental impact at ECOHOSPITAL sites. **Logistics:** Map the energy usage at ECOHOSPITAL. What can ECOHOSPITAL do in terms of site analysis, soil erosion, runoff landscaping? Can ECOHOSPITAL work with its utilities to lessen the overall energy impact of its facilities? **Financial:** What is the potential ROI on any project in this area? **Risk:** What are the risks associated with the current site location and landscaping? What advantages would any new process or alternative sources of energy have? Should ECOHOSPITAL reassess the energy efficiency of its buildings and machinery? **Recommendation and rough implementation plan:** What should we do and why?

Project Team 5: BRANDING:
Objective: Assess the strategic potential of ECOHOSPITAL's 'greenness' and its impact on patient outcomes. **Logistics:** How does the concept of 'sustainability' fit in the ECOHOSPITAL culture? How can it be utilized given the strategic orientation of the firm? What is the impact on patient care and outcomes? **Financial:** What is the potential ROI on any project in this area? **Risk:** What is the risk with branding the firm as 'green'? What competitive advantage could be gained by following a 'green' strategy and branding initiative? **Recommendation and rough implementation plan:** What should we do and why?

Project Team 6: PEOPLE:
Objective: Assess how ECOHOSPITAL should utilize their people to achieve their green objectives. **Logistics:** Assess the readiness of people in the firm to champion the concept of sustainability. What techniques can be utilized to prepare them for this change in strategic basis? **Financial:** What is the potential ROI on any project in this area? **Risk:** What are the risks of driving people towards the green objectives and culture? What type of change management techniques should be utilized to insure that the people in the firm buy into the concept? What should be done if certain individuals fail to buy into the concept? **Recommendation and rough implementation plan:** What should ECOHOSPITAL do and why?

Project Team 7: SOCIO-ECONOMIC IMPACT:
Objective: Assess how ECOHOSPITAL should use their 'green' efforts to drive regional social and economic progress. **Logistics:** Benchmark how other firms have driven change in the economic development of their region. Explore the "New North" agenda and how it could be a critical factor in ECOHOSPITAL's success in this area. Have other firms utilized sustainability in the area? Could they be partners in this endeavor? **Financial:** What is the potential ROI on any project in this area? **Risk:** What risk does any firm run in driving the economic development of their region? What potential fallout can occur from pushing the concept of sustainability in the region? **Recommendation and rough implementation plan:** What should ECOHOSPITAL do and why?

LESSONS LEARNED

Initial lessons learned include the following: All firms were unprepared to deal with the magnitude of the effort required to establish baseline environmental data that could be utilized in decision making at the strategic and tactical levels. The level of commitment of the CEO varied in each firm, however, their initial championing of the projects lead to the outcomes and a commitment by each to an ongoing, longitudinal effort. Questions inevitably reverted to the firms' set of core values and principles. The timing was right for the environmental question. One, two or five years' previously would not have enabled the projects to take place. The level of coordination required to establish contacts, to generate passion for the projects, to enable

employees to participate in various roles, and to commit to implement a number of the suggestions is huge. A course release is required for the professor handling the establishment, discovery and action regarding the findings. Project management, team building and communication skills are essential to the successful functioning of the student teams. The teams that appointed a project manager are more organized. Division of labor among student team members is essential to doing the project assignment well. In most student projects, the work is divided equally, and everyone feels compelled to speak at a presentation. Our teams were encouraged to take advantage of each individual's particular skills and strengths. They were told that this is a consulting project, not an equal opportunity drill. Scoping the project proved the most difficult task, as students were unsure as to exactly what their capabilities were. Some teams developed too simplistic of a project while others took on far too much.

REFERENCES

Bandyopadhyay, J.K. (2004) "Developing a Model for a Supply Chain Management Major in a United States University in the New Millennium," *International Journal of Management*, vol. 21(1), 67-76.

Biello, D. (2005) "MBA Programs for Social and Environmental Stewardship," *Business Ethics*, Fall, 22-27.

Elkington, J. (1994) "Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development," *California Management Review*, vol. 36(2), 90-100.

Guide, V.D.R., Srivastava, R., & Spencer, M.S. (1996) "Are Production Systems Ready for the Green Revolution?" *Production and Inventory Management Journal*, vol. 37(4), 70-76.

Gupta, M., & Sharma, K. (1996) "Environmental Operations Management: An Opportunity for Improvement," *Production and Inventory Management Journal*, vol. 37(3), 40-46.

Hoffman, A. (2004) "Winning the Greenhouse Gas Game," *Harvard Business Review*, vol. 82(4), 20-21.

Preuss, L. (2005) "Rhetoric and Reality of Corporate Greening: A View from the Supply Chain Management Function," *Business Strategy and the Environment*, vol. 14(2), 123-139.

Smith, L.R. (2004) "The Triple Top Line," *Quality Progress*, vol. 37(2), 23-30.

Wu, H.J. and Dunn, S.C. (1995) "Environmentally Responsible Logistics Systems," *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, vol. 25(2), 18-39.

BIOGRAPHY

Steve Dunn is an Associate Professor of Supply Chain & Operations Management. Additionally, Steve serves as Team Leader (Dept. Chair) and as Executive Director of CASPER.

Mike Godfrey is an Assistant Professor of Supply Chain & Operations Management. Mike also is a board member for CASPER.

INTERNET BANKING IN INDIA – CONSUMER CONCERNS AND BANK STRATEGIES

P.K. Gupta, Jamia Millia Islamia-India

ABSTRACT

Internet banking has attracted the attention of banks, securities trading firms, brokerage houses, insurance companies, regulators and lawmakers in the developing nations since the late 1990s. With the rapid and significant growth in electronic commerce, it is obvious that electronic (Internet) banking and payments are likely to advance more or less in tandem with e-commerce. Researches have clearly shown that impact of Internet banking on cost savings, revenue growth and increased customer satisfaction on Industry is tremendous and can be potential tool for building a sound strategy. The development of Internet banking has raised many public policy issues before the banking regulators and government agencies. Interestingly, reliable and systematic information on the scope of Internet banking in Indian context is still not sufficient, particularly what Internet banking means to the consumers and the bankers.

The purpose of this paper is to fill significant gaps in knowledge about the consumer's perspective of Internet banking. The paper presents the data, drawn from a survey of Internet banking consumers and the services providers (banks) that offer Internet banking and also on the products and services they offer. It traces the growth of Internet banking in its present from and attempts to project the likely scenario.

This paper develops a functional model for maximising value to the consumers, which the banks may choose to adopt Internet banking strategically. An attempt has been made to identify the weaknesses in the present scenario (conventional banking) and to explore the consumer awareness, use patterns, satisfaction and preferences for Internet banking vis-à-vis conventional form of banking. The factors that may affect the strategy of the bank to adopt Internet banking have been characterised. The paper also addresses the regulatory and supervisory concerns of Internet banking.

INTRODUCTION

Internet revolution is global phenomenon and going by the current growth statistics, India expects a spurt in the Internet penetration in coming years particularly in the electronic commerce. It is an obvious notion that electronic (Internet) banking and payments are likely to advance more or less in tandem with e-commerce. Researches indicate that Internet banking has a significant impact on the business models of banks, securities trading firms, brokerage houses, insurance companies etc. Internet banking has also attracted the attention of, regulators and lawmakers in the developing nations since the late 1990s.

Internet banking is a cause of concern to majority of the offline banks who should be ready for an unprecedented competition from the non-traditional banking institutions that offer banking and financial services over the Internet (Rajgopalan, 2001). Although some of the traditional banks have started offering their services on line, it is only an extension of their offline services (Devi, 2001). Internet banking has now started motivating customers to park their funds with the online banks, which has a substantially impact on the deposit base of the brick and mortar banks.

The use of technology in banking has direct relationship with the profitability. *Cetris paribus*, investment in electronic banking increase the profit margin of banks by reducing costs and

increase in non-interest income, which will increases the ROA and ROE (Sinkney, 1998). Cost-effectiveness in delivery of services directly implies *comparatively* high consumer satisfaction and a consequent change in the revenue model for the banks. Adoption of the Internet mode of banking would result in increased consumer awareness, attracts the entry of global majors in the market and would lead to the emergence of open standards in the banking industry (Treasury Management, 2001). The integration of the banking services with e-commerce and emergence of e-cash would positively affect the efficiency scores of the banks (Scott, 1999)

However, Internet banking is a mixed blessing in the form of increased risk, the level of confidence reposed by the consumers and the problem of blending it with the physical system (Hawke, 2001). Internet banking has brought about a new orientation to risks and even new forms of risks to which banks conducting Internet banking expose themselves. Various risks that have been identified by analysts including settlement or daylight overdraft risk, international technology transfer risk, crime or fraud risk, regulatory avoidance risk, taxation avoidance risk, and competition risk (Saunders, 1997). Basel II recommendation on operational risk also supports this hypothesis. In India, some banks have taken steps in that direction viz. HDFC and ICICI have introduced payment gateways that enable online commercial transactions on the Internet on a secure system having firewalls against hacking (Rao, 2001). Convenience, safety and cost effectiveness will be the jargons in the spectrum of online banking (Rose, 1998).

Researchers on various occasions have raised many issues, which must be addressed in context of Internet banking in India. *First*, the availability of technology and infrastructure to support the new model of banking. *Second*, the need for Internet banking itself – Internet Banking or an efficient system of instantaneous banking or convenient banking. *Third*, an adequate mechanism to tackle the security risk and operational risk aspects (Sharma, 2001). *Fourth*, a proper legal framework to take care of the rights and obligation of the consumers. While most of these issues have been somewhat addressed, an important issue still remains - what existing and potential consumers feel about Internet banking and on the basis of this how an appropriate banking model can be developed in Indian context. There is a need to measure and analyse the consumer perception towards Internet banking, to find out what is wrong with traditional banks and provide a framework for the banks to strategically adopt the Internet so as to maximise value for the consumers.

OBJECTIVES AND METHODOLOGY

Objective of this paper is to examine the consumer behaviour with respect to Internet banking vis-à-vis conventional banking, and to explore the possibility of blending these banking systems. The paper also suggests strategies to banks to maximise the value of services to consumers. The primary data used in the research consists of survey conducted on a sample of 2000 consumers arrived at using relative precision technique (Taylor, 1997). The survey includes in major cities of India, instrument being questionnaires filled up from the consumers and personal discussions with them, discussions with the front line executives of online banking divisions of the major players, particularly their marketing and customer servicing departments and the banking experts, personal visits at Automated Teller Machine (ATMs), Point of Sale (POS) counters of major banks. The major assumptions in this research are – (a) online banking is synonymous to Internet banking (b) the behaviour of the surveyed population viz. consumers and bankers confirms to a normal distribution. The study limits itself to major cities given the fact that Internet Banking has no geographical boundaries.

ANALYSIS & FINDINGS

Consumer Behaviour and Concerns

Awareness: The awareness level of private sector Indian banks is the highest followed by the foreign banks. This is mainly due to the reason that private sector Indian banks are relatively new and they have positioned themselves as online banks from the very inception. Also, the various consumer groups do not perceive the public sector banks as banks that may be offering online services. However, the officials of these banks feel that their perception in the market is likely to change soon once they put on advertising efforts in that direction. The banks, which that are proposing the Initial Public Offer (IPOs) of securities in near future, can think of simultaneously positioning themselves as the *new generation banks*. Interestingly, the awareness of online offering is polarised towards their (Consumer's) own banks from which they are availing the banking services.

Usage Patterns: A significant proportion of Internet banking users (56.5%) use Internet banking 1-5 times a month, which is low compared to the e-developed countries, and also Asian counterparts like Korea and Japan. Another 31.5% are using e-banking 6-10 a month. Daily users of Internet banking are almost absent and the percentage of those using once in two days is meagre to establish any significance. The reason could be low Internet penetration. However, according to a quote from a research report - "Developed economies like Australia, Singapore and Korea are leading the region in terms of active Internet banking users, but interestingly, there is also solid usage in markets like India and China, which lack the sophisticated branch networks found in more developed economies. In these developing countries, although Internet penetration is quite low, the Web represents a powerful new channel that will fundamentally shape the manner in which banking evolves" (Jaffe, 2003). A significant variation exists between the various banks for the frequency of usage (F= 7.503). The tops in the list are the Indian private banks followed by multinational banks. Personal discussions with the bank officials revealed that the use of Internet banking is mainly attributable to day-to-day transactions. On analysis of the responses to the purpose for which the respondents use Internet Banking, this proposition is further confirmed.

Gender wise usage of the Internet banking reflects a polarisation towards males (Table 1). These results are obvious because the conventional, brick and mortar banking is also dominated by the male users. This implies a good scope for the Indian banks to capitalise the opportunity and focus on females. Research studies conducted by IAMAI also indicates that male users constitute the major chink of the Internet banking population (www.iamai.in). In India, female workers in the organised sector have been conventionally low. But, the recent trends show a potential for significant rise in the female working population especially, in the awake of policy programmes focussing on education for female child and spread of Information technology. In addition, the BPO and other ITES sectors are on rise and once the females become Internet savvy in India, they can turn out to be good customers for the banks with high probable usage.

Results reveal that a significant portion of the frequent (1-5 times a month) Internet banking users (37.8%) is a graduate followed by postgraduates who use Internet banking not more than 10 times a month. Interestingly, the professionals' category is not the frequent user. After combining the categories of professionals and post graduates, it is established that they are the second grade users of internet banking though not using beyond 1-10 times a month (Table 2).

The study shows that the income groups 2 and 3 {Less than Rs. 15,000 and Between Rs.15000-30000} are frequent users of the Internet banking. Research conducted by Ekos Research Associates Inc. Canada indicates – "A fault line between income groups is growing along side the growth of electronic banking. The greater one's income, the more likely one is to use ATMs or the Internet for banking. When surveyed, 86% of those in the lowest income bracket had not used the Internet for banking in the previous month, compared to more than half of those in the highest income bracket. Those in the lowest income bracket also exhibit the lowest use of debit cards and the highest incidence of in-person banking."

However one may argue on that the Indian conditions are different from those of developed countries therefore it is difficult to generalise. None the less, the findings have strategic implications for the banks since their reference group is somewhat different as noticed during the interviews with the bankers.

Satisfaction: The overall satisfaction scores of the respondents obtained on a scale of 1-10 on various measurable variables and tested for F-ratios reveals that satisfaction level differs among income groups, use frequency and banks (F-values - income groups = 11.828; use frequency = 21.165; banks = 9.28). The mean satisfaction levels in case of public sector banks are the lowest. This may be due to late starts, poor infrastructure or lower risk tolerances. Satisfaction levels are comparatively better for private banks because of their strategic business models as mentioned earlier. On the basis of mean scores obtained for incomes groups it may be concluded that the persons having income in the range of 15,000 – 30,000 are highly satisfied compared to others. This was obvious because this is the class, which uses Internet banking frequently. A survey of the Korean customer revealed - "Not only are large numbers of South Korean Internet users banking online, but they also have high levels of customer satisfaction with Internet banking. 72 per cent of daily or weekly Internet bankers say they are either 'extremely satisfied' or 'satisfied' with their online banking experience". However, the overall mean scores of satisfaction indicate that in general, Indian consumers are partially satisfied with the Internet banking services.

Preferences: The results show that most of the consumers use Internet banking for account information and day-to-day transactions. Examination of the websites of various Internet Banking service providers suggest that websites offering only basic level services and the other facilities like transfer balances, investment in securities, loan and mortgages etc. are not available. It can be concluded that the usage levels can grow once the web sites are equipped with multiple products offering coupled with appropriate infrastructure, which is, as highlighted, the problem of most of the banks in India.

Table 3 reveals that the e-banking services of foreign banks and some flag public sector banks are used primarily for daily transactions and private banks like HDFC, BOP ICICI are lagging. Similar results are also shown by research studies on Nigeria (Chiemeke, 2006).

Another major use of the e-banking is account information. It is well known that account information has been for many years a major area of concerns from the point of view of customer services. This is one of prominent advantages of Internet banking what bankers revealed. The funds transfer facilities are used mostly in case of private banks and customers of none of the public sector banks were found to be using the Internet banking for this purpose. It was also found that those who use e-banking frequently visit the bank branches only 1-2 times per month. Citibank and ABN Amro bank are popular among their customers for Internet Banking. In general, people are highly concerned about security and therefore they do not rely on the public sector banks for Internet fund transfers.

Consumer Expectations: The expected level of performance and the actual performance of the conventional banking system shows a huge gap. The least mean scores of performance for parameters like accuracy, confidentiality, safety and empathy indicate significant dissonance between expectations and performance. However, trust is interestingly found to be a major area of concern. Lesser variances are obtained for speed and customisation. Also, the computed value for F-ratio is significant for all parameters except confidentiality. The conclusion is therefore be derived as follows: Consumers feel that Internet banking is easier compared to conventional banking; Conventional banking lacks speed especially in case of public sector banks;
Ratings on various parameters were found comparatively higher in case of frequent users and high-income groups.

Speed of banking transactions is also an important driver of Internet Banking as reflected by a research conducted by Deutsche Bank AG (2006). A study conducted by GVU (2004) indicates - 90.6% of those who have not opened an Internet bank account said that security of the transactions would be a "very important" or "important" factor, which might lead them to open an account. Other features which would be considered "very important" or "important" included: convenience (83.1%), having a variety of features and services available (77.1%), attractive interest rates and services charges (74.5%), quick service (72%), being familiar with the bank name and image (68.3%), the actual bank location (42.2%), the size of the bank, in terms of assets (39.4%), and having integrated value-added services from other on-line services and resources (30.2%). The results indicate deviations in context of Indian Consumers.

The results obtained from the perceptual maps generated and cluster trees run for income levels reveal that – (a) Trust is the most important factor in provision of banking services followed by accuracy and confidentiality; (b) Consumers in the high income groups are highly concerned about the safety of transactions in banking though ease of transaction is on the least priority; (c) Speed is an area of concern for the conventional banking system where the consumer rated the least (d) Safety ranking of the conventional banking system was found to rise with the movement to higher income levels; (e) Internet banking has been highly rated the highest by the consumers on the parameters of accuracy though safety is matter of concern; (f) the opinions on ease of transactions and customisation in Internet banking are mixed among the consumer groups. This may be because of the access to the computer systems and varied requirements among them.

Factorial analysis of banking services reveals that the banking services must prioritise and optimise on the group of variables consisting of speed (SPEE), Safety (SAFE), Trust (TRUST), Confidentiality (CONF) and Accuracy (ACC). Another set, which emerges, is Customisation (CUS), Empathy (EMP) and Ease (EASE).
The logical strategic function for bankers can be expressed as follows:

$$\text{Maximise Value } (V) = P_1(\alpha_1 \text{TRUST} + \alpha_2 \text{ACC} + \alpha_3 \text{CONF} + \alpha_4 \text{SPEE} + \alpha_5 \text{SAFE}) + P_2(\alpha_6 \text{CUS} + \alpha_7 \text{EMP} + \alpha_8 \text{EASE}); \quad P_1 > P_2$$

$$\text{Limiting Variables : Techno log y(TECH), Investment(INV), Legal Re strictions(LR), Assetbase(A)}$$

The two main consumer groups, which extract from the clusters and perceptual ratings are – (a) high-income males placing high reliance on safety of transactions and (b) graduates in the middle income group desiring convenience of banking. Researches also show that the companies would do well if they could find the demographic profile of Internet users, which would help them devise strategies accordingly. The use and resulting profits of the Internet banking depends upon the brand positioning, level of services offered and consumers targeted. It can be concluded that from the consumer's perspective, apart from speed and convenience, there are certain other factor

like trust, safety and confidentiality are of paramount importance, which unless focussed can not maximise value to the customer, at least, in Indian context.

Bank Strategies

Interviews and opinions of the bankers indicate that the factors which determine the bank's strategy to go online are - *Assets of a bank* -the larger the bank the more likely it will be to choose to offer Internet banking; *Years in operation* – new banks are more adaptive to new technologies and has more probability of offering Internet Banking; *A bank that is a member of a bank holding company* is more likely to offer Internet banking, because a bank holding company can use a single Web site to provide Internet banking access to customers of the many banks in the holding company; *Urban locations* – banks situated in urban areas are more likely to offer their customers Internet banking than banks in non-urban areas. Banks in more densely populated areas may respond to greater customer demand for Internet banking and to more intense competitive pressure from rival banks in the same market; *Deposits Ratio* - Banks that are less reliant on traditional sources of funding may pursue a more aggressive overall business strategy, including the adoption of Internet banking; *Expenses ratio* - On the one hand, banks with relatively high expenses for premises and fixed assets may view adoption of Internet banking as a way to reduce expenditures devoted to maintaining a branch network. On the other hand, some analysts have argued that banks without a large branch network will seize on Internet banking as an inexpensive means to expand their customer base; *Non-fee income ratio –*

One measure of the "aggressiveness" of a bank's business strategy is the degree to which the bank generates income from fee-generating activities. Banks with a greater reliance on non-traditional revenue are both more likely to view Internet banking as a way to market fee-generating services and more likely to adopt innovative services as part of an overall aggressive business strategy; *ROE* - is return on equity. It is possible that more profitable banks will choose to incur the costs of offering Internet banking, both because they are financially more able to do so and because they believe doing so will help them maintain their competitive position. It is also possible, however, those less profitable banks may be more willing to invest in Internet banking to improve their performance. *Rating* – Rating on safety and soundness also affect decision to offer Internet banking. Research reports indicate that Internet banking may not yet have had a big impact on the bottom line of most banks. However, one may argue that this may not hold true for newly born banks. Also, as the awareness grows and the business transactions become more and more electronic, the Internet banking may eventually become a very important factor affecting bank performance for many banks. The degree and speed at which this may happen will depend, in part, on the emphasis banks place in the future on Internet banking, as well as on the growth in the use of Internet banking. It is logical that the profitable banks are more likely to adopt Internet banking than others.

International Experiences

In U.S.A. the Internet banking is relatively developed with a fairly large number of transactional websites and business volumes. However, the large banks are more dominant than the small banks in offering Internet – based banking services. It has been found that e-banks are more profitable than non e-banks but this phenomenon cannot be generalised as such. The growth is significant but not sufficient. This is probably because of lack of value added proposition that banks offer to customers (www.capco.com, 2005). In Europe, the Internet banking is growing gradually and most of the prominent banks are offering Internet banking services. Swedish and Finnish markets are market leaders lead the world in terms of Internet penetration and the range and quality of their online services. Internet Banking started slowly in Australia, but now is picking very fast. In New Zealand, the major banks offer Internet banking service to customers,

operate as a division of the bank rather than as a separate legal entity. Reserve Bank of New Zealand applies a uniform approach to the regulation of both Internet banking activities and traditional banking activities. Banks in Japan are increasingly focusing on e-banking transactions with customers and Internet banking is an important part of their strategy. The current regulations of the Bank of Japan on physical presence of bank branches have undergone modifications to take care of licensing of banks and their branches with no physical presence. Based on the experience in native countries, the foreign banks are trying hard to capture the market. But, these banks have to restructure their business models suitable to Indian conditions.

In the current scenario, the banks need a transformation which can be achieved through – a mindset to adopt technology, recognising the core competencies, an initiative from the top management to convert the organisation to outward looking and aligning roles and value propositions with the customer segments. The suitability of technology and a careful analysis of the needs of customers are equally important (Pires and Aisbett, 2002). Study conducted by Sangaran (2001) on Malaysia focuses on the change that is required in the attitude of bankers to adopt Internet banking. The banks have to develop a sound strategy before implementing Internet banking in order to compete in the global market place.

Regulatory and Supervisory Concerns

Internet banking requires the banks' internal systems to be linked with the systems, the knowledge of which operates in public domain. Further, the concept of conventional audit trails is not logically applicable to Internet banking. Therefore, Internet Banking is susceptible to risks in the form of criminal activities, such as fraud, money laundering, tax evasion etc. Internet banking allows the banks as well as customers to operate with geographical; boundaries thus creating a problem of exchange controls. Cross border issues are more critical when the banks have their operating offices in different locations. Cross border transactions carried through Internet pose the issue of jurisdiction and conflict of laws of different nations. Evidences from the industry suggest that banks are facing a problem of loss of customer confidentiality, which may pose a reputation risk to banks and the banking system as a whole. It can be seen that banks have started educating customers through adequate disclosures of such risks.

Banking in India is governed by various statues including Banking Regulations Act, 1949, the Reserve Bank of India Act, 1934, and the Foreign Exchange Management Act, 1999, Information Technology Act, 2000 and is also influenced by various laws governing trade and commerce viz. Indian Contract Act, 1872, the Negotiable Instruments Act, 1881, Indian Evidence Act, 1872, etc. The provisions contained in these acts are equally applicable to Internet banking. It can be seen that still the laws need to be amended and made clear in relation to the Internet banking transactions. A study conducted by Gupta (2006) also raised concerns over data protection provisions. The impact of Internet banking on monetary and credit policies of Reserve Bank of India is a critical area of concern. In developed countries a broad regulatory framework for Internet banking exits which is still pending in India.

SUMMARY AND CONCLUSIONS

It can be concluded that Internet banking in India is only at its primitive stage dominated by the Indian private and foreign banks. The use of Internet banking is confined to a few consumer segments. The risks associated with Internet banking are many, which the banks have to model using sophisticated systems and extensive use of technology. The legal framework as its exits requires an updating to streamline and handle the issues associated with Internet banking. The functional model can be used to prioritise perceptual variable concerning consumer behaviour so

that value to the consumer can be maximised. The banks can focus on strategic consumer groups to maximise its revenues from Internet banking. The experiences of the global economies suggest that banks cannot avoid the Internet banking phenomenon, but to gain a competitive advantage, they must structure their business models to suit to Indian conditions.

Table 1: Summary and Conclusions

Frequency of Use (Times per month)	**Percentage of total respondents**		
	Female	**Male**	**Total**
Never	-	-	1.0%
1-5	15.8%	40.7%	56.5%
6-10	9.3%	22.2%	31.5%
10-15	3.7%	1.9%	5.6%
16-20	-	2.7%	2.7%
Above 20	-	2.7%	2.7%

Table 2: Summary and Conclusion

Frequency of Use (Times per month)	**Percentage of total respondents**			
	Under -Graduate	**Graduate**	**Post-Graduate**	**Professional**
Never	-	-	-	-
1-5	2.8%	37.8%	11.2%	5.6%
6-10	-	1.6%	9.3%	6.5%
10-15	-	-	0.1%	4.7%
16-20	-	0.1%	0.2%	-
Above 20	-	0.1%	0.1%	0.1%

Table 3: Summary and Conclusions

Banks	**Daily Transactions**	**Account Information**	**Transfers**	**Other**
	Percentage of Respondents			
ABN Amro Bank	100%	100%	30%	30%
Bank of Punjab	60%	80%	0%	20%
Canara Bank	100%	100%	0%	0%
Citi Bank	100%	83%	50%	33%
HDFC Bank	62%	85%	50%	33%
HSBC	100%	0%	0%	0%
ICICI Bank	75%	83%	8%	13%
IDBI Bank	86%	0%	0%	0%
State Bank of India	100%	33%	0%	0%
Standard Chartered Bank	100%	0%	50%	0%
UTI Bank	86%	100%	14%	0%

Table 4: Expected vs. Actual Performance (Conventional Banking)

Parameters	Computed F-ratio
Accuracy (ACC)	47.593
Speed (SPEE)	13.174
Confidentiality (CONF)	30.311
Customisation (CUS)	10.167
Ease of Use (EASE)	22.820
Safety (SAFE)	51.064
Empathy (EMP)	40.384
Trust (TRUST)	101.761

Table 5: Conventional vs. Internet Banking System

Parameters	Computed F-ratio
Accuracy (ACC)	9.943
Speed (SPEE)	18.257
Confidentiality (CONF)	3.416
Customisation (CUS)	22.804
Ease of Use (EASE)	89.188
Safety (SAFE)	28.641
Empathy (EMP)	62.841
Trust (TRUST)	38.932

REFERENCES

Awamleh, R & Fernandes C. (2005). Internet Banking: An Empirical investigation into the Extent of Adoption by Banks and the Determinants of Customer Satisfaction in the United Arab Emirates, Journal of Internet Banking and Commerce, Vol. 10 No. 1 Spring 2005 at www.arraydevcom/commerce/jibc/2005-02/raedcedwnl.htm

Chiemeke, S. C. (2006) The Adoption of Internet Banking in Nigeria: An Empirical Investigation, Journal of Internet Banking and Commerce, December 2006, vol. 11, no.3 at www.arraydev.com/commerce/jibc/

Devi, Suma (2001), Electronic Banking-Entry in the Indian Banking Scenario, Banking in the New Millennium, Kanishka Publishers, Distributors, p.39.

Duetsche Bank AG Research (Nov. 2006), Retail banking via internet-Banking online boosts and curbs customer loyalty, ISSN Internet: 1619-4829

Ekos Research Associates Inc. Canada Report (2003) at www.ladlass.com/ice /archives/2003_05.html

Gupta, Ankur (2006), Data Protection in Consumer E-banking, Journal of Internet Banking and Commerce, April 2006, vol. 11, no.1 at www.arraydev.com/commerce/jibc

GVU's WWW Surveying Team Graphics, Visualization, & Usability Center College of Computing, Georgia Institute of Technology Atlanta report(2004) at www.gvu.gatech.edu/user_surveys/survey-1997-04/ graphs/banking/report.html.

Hawke John D. (2001), Internet Banking: Challenges for banks and Regulators, Banking in the New Millennium, Institute of Chartered Financial Analysts of India, p.16.

Kennor & Taylor (1997), Marketing Research, Wiley Eastern Ltd., pp. 440-442.

Pires, G.D.; and Aisbett, J. (2002), The Relationship between Technology Adoption in Business-to-Business Markets C The Case of E-Commerce, Industrial Marketing Management, Vol. 32, Issue 4, pp. 291 C 300.

Rajgopalan, S.P. (2001), Banking in the New Millennium, Kanishka Publishers, Distributors, pp.1-6.

Rao, Rohit (2001), Internet Banking: Challenges for banks and Regulators, Banking in the New Millennium, Institute of Chartered Financial Analysts of India, p. 31.

Rose, Peter S (1998), Commercial Bank Management, IRWIN, p. 669.

Sakkthivel, A.M. (Dec. 2006) Impact Of Demographics On The Consumption Of Different Services Online In India, Journal of Internet Banking and Commerce, vol. 11, no.3 at www.arraydev.com/commerce/jibc/

Saunders (1997), Financial institutions Management - A Modern Perspective, IRWIN, p.274.
Scott William L. (1999), Markets and Institutions-A contemporary introduction to Financial Services, South-Western College Publishing, p.308.

Sharma, B.R. (2001), Bank Frauds-Prevention & Detection, Universal law Publishing, pp.167-182.

Sinkney, J. F. (1998), Commercial Bank Financial Management, Prentice Hall, p.824.
Treasury Management (August 2001), Will the Banks Control Online Banking, ICFAI Press, Hyderabad

www.capco.com – re; Journal of Financial Transformation, "Internet Banking in the U.S.: landscape, prospects, industry implications"
www.financial-insights.com/doc.asp

BIOGRAPHY

Dr. P.K. Gupta, Ph.D. (Finance), FICWA, FCS, CFA, FIII,
Reader (Finance & Risk Mgt.), Centre for Management Studies,
Jamia Millia Islamia, New Delhi-25

A STUDY OF INVESTMENT BELIEFS AND BEHAVIOURAL OBSTACLES TO LENGTHENING THE INVESTMENT HORIZON AND PROMOTING GOOD CORPORATE GOVERNANCE AND RESPONSIBILITY

Danyelle Guyatt, University of Bath

ABSTRACT

This study examines the investment beliefs and practices of UK institutional investors in regard to lengthening the investment horizon and promoting good corporate governance and responsibility in investee companies. The study is based on the findings of a questionnaire survey of the Marathon Club members and their agents in 2005. Statistical analysis of the survey results revealed that favourable beliefs towards adopting a longer horizon and pursuing good governance and responsibility is not adequately reflected in prevailing investment policies and processes. It will be argued that there are market and institutional conventions that obstruct the effective translation of favourable beliefs into behaviour amongst institutional investors and their agents. In particular, the meaning and interpretation of short-termism needs to be more clearly defined and there is an over-reliance on asset-based benchmarks that reinforce a herding mentality amongst market agents.

INTRODUCTION

Over recent years, some institutional investors have adopted a policy that seeks to lengthen the investment horizon and encourage good corporate governance (CG) and corporate responsibility (CR) in investee companies. Investors are responding not only to the investment risk that short-termism and poor CG and CR standards pose, but also to the rising tide of public opinion as revealed in the changing preferences of beneficiaries, NGO demands and regulatory measures. Despite this positive development, this paper will present evidence to suggest that there are obstacles to overcome in mobilising the beliefs and changing the behaviour of institutional investors and their agents. Statistical analysis of the survey data focuses on, firstly, the variability in beliefs across different institutional investment agents to assess the extent to which different groups have more or less favourable beliefs about the value of pursuing good CG and CR and a longer investment horizon. Secondly, the extent to which these beliefs have been translated into investment policies and processes will be considered in an effort to reveal any gaps between stated beliefs and practices.

METHOD

A questionnaire was sent to 180 investment professionals, of which 110 respondents completed the questionnaire (61% response rate) and 104 responses were used for analysis (6 were omitted due to incorrect or incomplete responses). Of the respondents, 33% represented fund/portfolio managers; 29% trustees; 16% fund executives; 15% investment consultants; and 7% corporate governance specialists.

Five procedures were carried out, namely: descriptive analysis; computation of Likert scales; test for differences between CG and CR beliefs (Wilcoxon test); and hypothesis tests for differences by job function (Kruskal Wallis test). The 5 job functions along the institutional investment

management chain included trustees, fund executives, investment consultants, fund managers and CG specialists. The 7 hypothesis tested for differences in beliefs about the role and responsibilities of institutional investors; short-termism; fiduciary obligations; long-term shareholder value; collaboration; integration into buy/sell decisions; and relative returns to an index.

RESULTS

The questionnaire revealed that the respondents held a favourable view towards lengthening the investment horizon and pursuing good CG and CR, with a bias in favour of CG versus CR. The tests where differences by job function were significant showed that: 1) consultants believe institutional investors have a wider role and responsibilities to members/society, whilst portfolio managers were less in agreement with this; 2) trustees have a more favourable view than executives on the compatibility of CR with fiduciary obligations; and 3) consultants are most in favour of collaboration whilst portfolio managers are least in favour.

Despite support for pursuing good CG, CR and a longer investment horizon, opinions were divided as to whether or not these factors should be integrated into the way fund managers are selected and reviewed, with excess returns to an index the preferred performance metric. Furthermore, despite 'lengthening the investment horizon' being ranked as the most important factor to bolster corporate and portfolio performance, within the same question the ability to 'withstand short-term trends' was given the lowest ranking. This suggests either that respondents do not think that resisting short term trends is related to lengthening the investment horizon, or that there may an inconsistency in translating beliefs into behaviour. The implications of these results in terms of changing investor behaviour and the scope for further study will be discussed.

CONCLUSION

The questionnaire revealed some blockages in the translation of beliefs into investment policies and practices that warrant further attention. Firstly, the survey found an apparent contradiction in beliefs and interpretation as to what short-termism means, particularly the extent to which identifying short-term mis-pricings is compatible with extending the investment horizon and widening the investment valuation metrics. Furthermore, all agents appear to place excessive focus on relative or excess returns to an index when reviewing a portfolio's performance, which can, in turn, promote herding amongst market agents based on narrow investment criteria.

One of the implications of these findings is that there is a need to clarify amongst different agents what 'lengthening the investment horizon' actually entails and if/how it differs from withstanding short-term market trends, as the latter appears to have translated into a conventional mode of behaviour that is so entrenched it is not made explicit, nor does it get called into question. There is also a need to re-evaluate the incentives and performance review process that predominantly over-emphasises relative returns and encourages fund managers to do the same. Further research that addresses both of these issues would assist institutions and their agents in the process of translating beliefs into behaviour.

On the whole, the findings from the questionnaire suggest that relatively favourable shared beliefs regarding lengthening the investment horizon and good CG and CR can give way to dominant conventions that are more implicit and assumed across the wider market, most notably the practice of identifying short-term mis-pricings based on narrow investment criteria and the way in which fund performance is evaluated and rewarded. The challenge therefore lies in questioning

the use and application of these conventions such that agent's beliefs might become better integrated into the investment process and, ultimately, into investor behaviour.

CORPORATE INCOME TAX AND NEUTRALITY

Jaroslava Holeckova, University of Economics - Prague

ABSTRACT

The objective of the paper is to examine the level of tax neutrality using a methodology of effective tax rates on different types of capital assets and sources of financing in the Czech Republic and to make a comparison with OECD countries. The analysis is based on King and Fullerton methodology (1984) which has become the most widely accepted approach adopted to calculating effective tax rates (tax wedges). Effective tax rates take into account not only the statutory corporate tax rate, but also other aspects of the tax system which determine the amount of tax paid and profitability of investment, a consideration of personal taxes, inflation, etc. The appeal is to tax neutrality; that is, to a tax that leaves corporate decisions as to investments or sources of finance unchanged. The purpose of this paper is to provide useful guidance for calculating the tax wedges according to the type of asset: machinery, buildings, inventory and the type of finance sources: new equity, debt, retained earnings. The size of the 'wedge' can be rather good indication of the degree of neutrality in a corporation tax system.

INTRODUCTION

The difference between the pre-corporate tax rate of return earned by companies and the post tax receipts an individual gets is a measure of the total distortion (total tax "wedge") caused by taxes. The size of the 'wedge' can be rather good indication of the degree of neutrality in a corporation tax system. The tax wedge provides an extremely useful tool to investigate this aspect of different tax regimes, and is used for the empirical analysis in this paper. Tax wedge is also one form how to calculate effective tax rates.

There are three rates of return that is useful to focus on when discussing the effects of the tax system on investments decisions:
Real pre-corporate tax rate of return to companies ("p"),

Real interest rate which is the return that can be earned on a government bond or bank deposit

Before personal taxes are charged ("r" – usually 5 %, reflecting a typical real interest rate) and real post-personal tax rate of return received by the ultimate financiers of the investment ("s").

The relation between the real interest rate (r), and the post-tax real return (s), can be simply stated:

$$s = \frac{1 + i(1 - t_i)}{1 + \pi} - 1$$

where:

π is the rate of inflation,
i is the nominal interest rate, equal to $(1+ r)(1+\pi) – 1$. and
t_i is the personal tax rate on interest income.

Three forms of financing the company are considered: Retained earnings (RE), New equity (NE) Debt (borrowings) (D)

Investment in three assets that are distinguished in the balance sheet: Machinery (M), Buildings (B), Inventories (I)

ANALYSIS OF THE TAX WEDGES IN THE CZECH REPUBLIC

There is a number of steps in calculating tax wedges. They are as follows:

Find the Nominal Rate of Interest [*i*] Given by the Formula

$$i = (1+r)\cdot(1+\pi)-1 \quad (1)$$

i = nominal interest rate,
r = real interest rate (5 %, i.e. 0.05),
π = inflation rate.

Find the Discount Rate for Each Type of Finance [*p´*]

(a) retained earnings:

$$p'_{RE} = \frac{(1-t_i)\cdot i - z\cdot\pi}{1-z} \quad (2)$$

t_i = tax rate on interest,
t_d = tax rate on dividends,
z = tax rate on capital gains.

$$z = \frac{\alpha\cdot z_r\cdot(1+j)}{\alpha+j} \quad (3)$$

J = $i\,.\,(1-t_i)$, tj. shareholders discount rate ,
z_r = statutory tax rate on capital gains after sale,
α = proportion of stock of assets realized in each year

(b) new equity:

$$p'_{NE} = \frac{(1-t_i)\cdot i - z\cdot\pi}{1-t_d} \quad (4$$

(c) debt:

$$p'_D = (1-t)\cdot i \quad (5)$$

T = corporate tax rate.

Find the Present Value of Depreciation Allowances [*A*].

The formula for the calculation of the present value of depreciation allowances can be used for declining balance and straight line (linear) depreciation schedules.
For straight line schedule is as follows:

$$A_S = \frac{o\cdot t\cdot(1+p')}{p'}\cdot\left[1-\frac{1}{(1+p')^N}\right] \quad (6)$$

N = number of years for ($N = 1 / o$),
O = tax depreciation rate,
o_m = 0.166666 for machinery (in ČR),
o_b = 0.033333 for buildings (in ČR),
p' = discount rate for each type of finance
t = corporate tax rate

Find the Real Required re-Tax Rate of Return (p)

This requires four additional parameters not already used: the economic depreciation rate d for machinery , for buildings and for inventories, which are assumed to be 12.25 % (i.e. 0.1225) and 3.61 % (i.e. 0.0361) and zero, respectively, and the proportion of inventories which are valued using the FIFO method, v, which in the Czech Republic is nearly 100 % (i.e. 1.0). LIFO is not allowed.

The calculation for Machinery and Buildings Uses This Formula:

$$p = \frac{1-A}{(1-t)\cdot(1+\pi)}\cdot\left[p'-\pi+d\cdot(1+\pi)\right]-d \qquad (7)$$

d_m = 0.1225 for machinery,
d_b = 0.0361 for buildings.

The Formula for Inventories is as Follows:

$$p = \frac{1-A}{(1-t)\cdot(1+\pi)}\cdot\left[p'-\pi+d\cdot(1+\pi)\right]+\frac{v\cdot t\cdot\pi}{(1-t)\cdot(1+\pi)}-d \qquad (8)$$

Find the Post-Tax Return to Investors [s]

$$s = \frac{1+i\cdot(1-t_i)}{1+\pi}-1 \qquad (9)$$

Find the Average Real Required Pre-Tax Rates of Return [p]:

These are combined into the weighted averages in the table below. Weights for assets type of 50 % for machinery, 28 % for buildings and 22 % for inventories, and weights for source of finance of 55 % for retained earnings, 10 % for new equity and 35 % for debt. These weights yield in the following table:

Table 1: Weights Yield

P	**RE**	**NE**	**D**	**weighted average**
Buildings [*B*]	6.52%	5.91%	4.13%	5.62%
Machinery [*M*]	5.78%	5.23%	3.65%	4.98%
Inventories [*I*]	7.48%	6.84%	5.00%	6.55%
Weighted average	6.36%	5.77%	4.08%	

Find the Weighted Average Tax Wedge [*p – s*], *s = 3.81*

Table 2: Weighted average tax wedge year 2005

p – s	**RE**	**NE**	**D**	**weighted average**
Buildings [*B*]	2.71%	2.09%	0.32%	1.81%
Machinery [*M*]	1.96%	1.41%	-0.17%	1.16%
Inventories [*I*]	3.67%	3.03%	1.19%	2.74%
Weighted average	2.55%	1.96%	0.27%	1.69%

Note: Model with calculations in Annex 1 (contact author for annex 1)

CONCLUSIONS

The values of the tax wedges for 2005 can be interpreted as follows: e.g. Line 2 shows, that company which needs to guarantee investments into machinery financed from the combination of retained earnings, of new share and borrowings (debt), must ensure the rate of return of 1.16 percentage points higher than the investor really receives after taxation. The difference will be paid to the government in the form of the taxes. Tax wedge within buildings and other constructions is higher (by 1.81 percentage points) and investments into stocks are being taxed at the highest rate (by 2.74 percentage points).

If we look at the sources of financing, we can see that combined investment into machinery, buildings and stocks is taxed both in case of financing from retained earnings and new equity. The difference between these two methods is negligible. In both these cases, company has to ensure rate of return which is 2.55%, resp. 1.96%, resp.0.27% higher than the final post-tax rate that the investor actually gets. The analysis in this paper suggests that Czech tax system tends to favour investment in machinery in relation to buildings and, particularly, in relation to inventories. Tax system is also not neutral as between alternative sources of corporate finance. The data indicate that debt finance tends to be favored over equity and retained earnings.
The positive change has been mainly caused by the interaction of following factors (in the table), decreased corporate tax rate and inflation rate, in particular bring the tax system nearer tax neutrality

REFERENCES

Heady, C. – Pearson, M. – Rajah, N. – Smith, S.(1993) “Report on the Czechoslovakian Government´s Tax Proposal,” *London : Institute for Fiscal Studies*

King, J. – Wookey, C. “Inflation: The Achilles´ Heel of Corporation Tax,” *London : Institute for Fiscal Studies - Report Series, No. 26*.

King, M. A. – Fullerton, D. (1984) “The Taxation of Income from capital: a Comparative Study of the US, UK, Sweden and West Germany,“ *Chicago, Chicago University Press*

“Taxing Profits in a Global Economy – Domestic and International Issues,” (1991) *Paris, OECD*
Vančurová, A. (2005) “*Daňový systém ČR 2005 (Tax System of the Czech Republic 2005)“. Praha, VOX*

BIOGRAPHY

Ing. Jaroslava Holeckova, Ph.D. – Department of Corporate Finance and Valuation, Faculty of Finance and Accounting, University of Economics, Prague, nam. W. Churchilla 4, 130 67 Prague 3, Czech Republic (jahol@vse.cz)

ACKNOWLEDGEMENT

This paper was prepared in the framework of research plan *Development of Accounting and Financial Theory and its Application in Practice from Interdisciplinary Point of View* (registered number MSM 6138439903) .

FACTORS AFFECTING PERFORMANCE IN INTRODUCTORY FINANCIAL ACCOUNTING AND THE DECISION TO MAJOR IN ACCOUNTING

Stuart H. Jones, University of Calgary
Michael Wright, University of Calgary

ABSTRACT

This paper investigates the effect of taking accounting in high school upon subsequent performance in introductory financial accounting at university. Other factors that might affect performance, such as grade point average, field dependency, and instructor are included in the analysis. We also examine other outcomes such as the decision to major in accounting. The results indicate that high school accounting positively affects performance and while it affects the initial intention to major in accounting, it does not affect the final decision to major in accounting. Other results indicate that: field independent students are more likely to graduate with a major in accounting; students with a higher grade point average perform better and are more likely to stay in accounting if that was their initial intention; and the students' instructor affected both the letter grade in introductory financial accounting and the decision to stay in accounting.

A PANEL DATA STUDY OF PER CAPITA GDP IN PURCHASING POWER PARITY (PPP) WITH RESPECT TO A FEW SELECTED NON-FINANCIAL FACTORS

Tejendra N. Kalia, Worcester State College
Wei-Pang Lee, Worcester State College
Gus N. Luperaslli, Worcester State College

ABSTRACT

Per capita GDP of a country as measured in the International dollar (purchasing Power Parity) is affected by numerous financial as well as non-financial factors. The obvious financial factors include Domestic and Foreign Investments, Interest Rate Differentials, Foreign Exchange Rates, Balance of Trade etc. The non-financial factors are social and demographic factors, such as Corruption, Law & order, Religion and Religious Tension, Illiteracy, Population, Language, AIDS, etc. This study focuses on the impact of percentage changes in a few of the selected non-financial factors, namely Corruption, Law & Order, Religious Tension, Illiteracy, and population, on the percentage change in the per capita GDP (GDPPC).

We selected 1984 as the base year because this is the year in which the data on Corruption, Law & Order, and Religious Tension became available from CountryData.com. The remaining data on GDPPC, Ill-literacy and population, were obtained from the United Nations Common Database. The available data for all the countries of the world, from these two sources, were directly downloaded and examined for completeness to discover the data was complete only up to the year 2003 for 101 countries.

Percentage changes in each of the variables were first computed using the natural log. Data, with percentage changes, were arranged in panel form for analysis by the E-View software. In addition the average per capita GDPs for each country over last three years (2001-2003), was used to split the countries into two groups: i) high GDP (≥ $ 15,000 per year) and ii) Low GDP (< $ 15,000 per year) countries. Dummy variables were used in the regression to mark these two groups of countries.

Results of the regression analysis show adjusted R-squared of 38% and t-static greater than 2.0 for each of the variables, including the two dummy variables. The results were found to be as expected in that the % changes in GDPPC was found to be positively correlated with the % changes in Law & Order and Population and negatively correlated with the % changes in Religious Tension and Illiteracy. The unexpected big surprise was that of Corruption, the % changes show a positive correlation with the % changes in GDPPC. This leaves the door wide-open for further research. Initial findings show that the average corruption for 101 countries in this study declined more or less every year from the base year 1984 to 1993 by approximately 11% and then it started to increase rapidly from 1993 to 2002 by reversing all the gains it had made since 1984, showing a net increase of 16.5%. However, the corruption level seems to have stabilized around 16.5% from 2002-2005.

ACCOUNTING FOR POST-RETIREMENT BENEFITS: COULD THE NEW FASB STANDARD = NEGATIVE EQUITY?

Ann Galligan Kelley, Providence College
Margaret P. Ruggieri, Providence College

This paper discusses SFAS 158 with its impact on pension and healthcare costs, the historical perspective that led up to it, and its impact on corporate financial statements. The Financial Accounting Standards Board (FASB) issued a new standard, Statement of Financial Accounting Standards (SFAS) No. 158, Employers' Accounting for Defined Benefit Pension and Other Postretirement Plans, on September 29, 2006, which is an amendment of FASB Statements No. 87, 88, 106, and 132R. This new standard may drastically impact stockholders' equity for many companies and possibly even cause it to be negative!

SFAS 158 is the first phase of the Board's comprehensive project to improve the reporting and accounting for defined benefit plans and other postretirement benefits. Phase 2 of FASB's project will address the measurement and recognition issues that will affect the amount of pension expense on a company's income statement. This new standard requires companies to account for their pensions and other post-employment benefits (OPEB) in a way that could potentially change the equation as we know it. SFAS 158 requires that a company recognize, as an asset or liability, the full underfunded or overfunded status of its benefit plan in its 2006 year-end balance sheet. For most companies this new treatment will cause an increase in liabilities. The offset to any increase in pension liability will be to an equity account, other comprehensive income (OCI) rather than to the income statement under this new standard. Hence, for some large companies, the decrease in equity will exceed the current balance, resulting in a negative equity balance. Thus, the impact of pension reform could be far more reaching than expected!

Milliman's study of 100 large United States corporations that sponsor defined benefit pension plans indicated that although the aggregate pension deficit decreased by $14.8 billion in 2005, the aggregate pension deficit for these 100 companies was still $96 billion. Thus, FASB has taken an important step with this new standard to help average financial statement users understand the magnitude of a company's retirement obligations by recording them on the balance sheet. It is interesting to note that although pension liabilities get the most publicity and employers have anticipated their pension liabilities with some pre-funding, it is actually the almost entirely unfunded retiree healthcare costs that will be the big surprise. Healthcare costs are difficult to predict and unlike pension obligations cannot be easily hedged. Actuaries have estimated that it costs about 20% of wages. Healthcare premiums and expenses have experienced double digit increases in recent years. OPEB has even been described by some as a financial tsunami.

The more human aspect of the impact of this new standard could be to hasten the demise of the defined benefit plan as we know it and the curtailment of post-employment benefits for new employees. Another unintended consequence may be a renewed interest in the establishment of a national healthcare system which could take corporate America off the hook for retiree healthcare coverage thereby eliminating or reducing their OPEB liability.

REFERENCE

Statement of Financial Accounting Standards (SFAS) No. 158, Employers' Accounting for Defined Benefit Pension and Other Postretirement Plans http://www.fasb.org/st/index.shtml

CONSUMERS' PERCEPTIONS OF DISTRIBUTIONAL AND PROCEDURAL PRICE FAIRNESS - A CHOICE BRACKETING PERSPECTIVE

Anne Kleinschrodt, University of St. Gallen

ABSTACT

In stores consumers are often confronted with prices for complementary products that differ substantially in their price fairness, e.g. very inexpensive printers and very expensive ink cartridges. Companies use these pricing techniques so they can offer good deals; later they cross subsidize these offers by charging very high prices for complementary products. It is yet unclear how such pricing tactics affect consumers' overall price fairness perceptions.

In the past, price unfairness has been linked to substantial negative consumer responses such as lower product value perceptions (e.g. Martins 1995), declining satisfaction (Herrmann et al., 2004), and lower store loyalty (Huppertz et al., 1978), making the investigation of price (un)fairness relevant to both marketing researchers and practitioners. Yet, a clear understanding of how price fairness judgments come about remains elusive (Dickson/Kalapurakal, 1994; Xia et al., 2004).

This research project focuses on how consumers evaluate the procedural and distributive price fairness of complementary products over time. Hypotheses based on choice bracketing theory (Read et al., 1999) are put forward. The methodological approach is a scenario based experiment. It is proposed that price communication that seeks to influence consumers' choice bracketing frame may improve consumers' price fairness perceptions.

BIOGRAPHY

Anne Kleinschrodt is doctoral candidate at the University of St. Gallen. Her research interests include Behavioural Pricing, Point-of-Sale Management, and Strategic Retail Management.
Contact: Dipl.-Kffr. Anne Kleinschrodt, University of St. Gallen, Institute of Marketing and Retailing, Dufourstr. 40a, CH - 9000 St. Gallen, Switzerland, phone: ++41-71-224 7157, fax: ++41-71-224 2835, anne.kleinschrodt@unisg.ch.

ACKNOWLEDGEMENT

This research project has received financial support by the Research Fund (Grundlagenforschungsfonds) of the University of St. Gallen.

REFERENCES

Dickson, Peter R.; Kalapurakal, Rosemary (1994) "The Use and Perceived Fairness of Price-Setting Rules in the Bulk Electricity Market", *Journal of Economic Psychology*, vol. 15 (3), p. 427-448.

Herrmann, Andreas; Huber, Frank; Sivakumar, K.; Wricke, Martin (2004) "An Empirical Analysis of the Determinants of Price Tolerance", *Psychology & Marketing*, vol. 21 (7), p. 533-551.

Huppertz, John W.; Arenson, Sidney J.; Evans, Richard H. (1978) "An Application of Equity Theory to Buyer-Seller Exchange Situations", *Journal of Marketing Research*, vol. 15 (2), p. 250-260.

Martins, Marielza (1995) "An Experimental Investigation of the Effects of Perceived Price Fairness on Perceptions of Sacrifice and Value", Chicago, doctoral dissertation, University of Chicago.

Read, Daniel; Loewenstein, George/Rabin, Matthew (1999) "Choice Bracketing", *Journal of Risk and Uncertainty*, vol. 19 (1-3), p. 171-197.

Xia, Lan; Monroe, Kent B.; Cox, Jennifer L. (2004) "The Price Is Unfair! A Conceptual Framework of Price Fairness Perceptions", *Journal of Marketing,* vol. 68 (4), p. 1-15.

THE EDUCATION OF THE TEACHERS FOR THE UPPER-SECONDARY SCHOOLS IN THE CZECH REPUBLIC (WITH SPECIAL REGARD TO ECONOMIC SUBJECTS)

Alena Králová, University of Economics-Prague

ABSTRACT

The paper is devoted to the topical problems of the teaching profession in the Czech Republic during the period of the incorporating of its educational system into the present European educational system. It characterizes current general objectives of Czech education, the secondary school structure and the history of economic courses oriented to the teachers education preparation. The principle aim of the paper is to analytically describe educational system at the upper-secondary schools in the Czech Republic and to stress problems which have been solved in the connection with the quality enhancement of the future teachers´ preparation. The article is focused especially on the economic subjects´ teachers which are educated at the University of Economics, Prague. On the basis of the research outcomes, to enhance the present quality level of the traditional teaching methods, the change of conception of enterprise field teaching can contribute. It requires realizing the changes in the methods of the teaching process and in the field of didactical means employment.

INTRODUCTION

Contemporary progress of educational systems world-wide is characteristic by increasing importance of economics education which takes more significant role in each educational system. This tendency is visible also in the Czech Republic, too which has long history not only with this education but also with the university preparation of teachers who teaches economic subjects at secondary schools.

From this viewpoint the principle aim of this paper is to analytically describe educational system at the upper-secondary schools in the Czech Republic and to stress problems which have been solved in the connection with the quality enhancement of the future teachers´ preparation. The article is oriented especially on the economic subjects´ teachers which are educated at the University of Economics, Prague.

SECONDARY SCHOOL STRUCTURE IN THE CZECH REPUBLIC

Different educational systems and subsystems focus on economic education in our country. Recently, according to the international comparison of OECD, the Czech Republic is ranked as one of the best countries with the high share of secondary educated citizens. State, private and church schools provide secondary education. The secondary education has a daily, evening, correspondence, distance and combined form.

Czech Republic starts with economic education at the upper-secondary schools from the age of fifteen, according to its type and orientation it lasts mostly from two to four years. In accordance with International Standard Classification of Education, developed by UNESCO secondary schools are ranked as upper-secondary schools (code ISCED 3). Studies at these secondary schools have a general and special educational character. Study at the secondary school is provided at Grammar schools, Technical schools, Vocational schools, re-qualification courses and extension study.

Our educational system provides economic studies at the secondary schools in a different extent. All students begin study with compulsory subject of economics or with principles of social science or with civics; in all those subjects they can acquaint with the fundaments of economic problems. The subject "economics" belongs to a compulsory group of basic economic subjects at the secondary business schools. It can be taught in the whole four year period and it is a part of school-leaving examination. This subject belongs to the basic specialized subjects; also it fulfills the function of general education subject.

HISTORY OF PREPARATION TEACHERS EDUCATION OF ECONOMIC SUBJECTS

Approximately in 1870 the preparation and improvements of the teachers´ education started as well. It was the time when teachers got their teacher's certificates for the first time. In 1953, the University of Economics was founded. In the same year a study program called Teaching Economic Subjects for Secondary Schools was established and it exists till present. It was organized as a regular five years study and students reached regular university education - economic and pedagogical, psychological and didactical. Besides daily program, distant six year study existed which was later canceled and substituted by so-called complementary educational study. After finishing graduates can teach all economic subjects at secondary schools.

The substantial change of the teachers' education came after 1989. The study was structured to the three year bachelor and two year master one. Students choose major specialization and from the first year of their master studies they choose a minor specialization. "Teaching Economic Subjects for Secondary Schools" is one of such minor specialization; it is provided by the Didactics of Economic Subjects Department. Students can study this specialization at the Faculty of Finance and Accounting.

CURRENT OBJECTIVES OF THE CZECH EDUCATION

European Union supports development of a common European education policy in the European Union concept documents. In the Czech Republic "Main strategic line of education policy" incorporated into the National program of education development have been developed in accordance to these documents. This main strategic line designs the aims of education policy till 2010. At every type of school there are currently monitored these key objectives:

- Realization of lifelong learning for everybody,
- Adaptation of educational and study programs to the needs of society,
- Monitoring and evaluation of the education quality and efficiency,
- Support of internal change and directness of educational institutions,
- Change of role and professional perspectives of pedagogical and academic experts,
- Conversion from centralized to decentralized model, used in management of educational process.

Mentioned changes project currently into objectives and content of education of every school type, this means into the syllabuses of special secondary education too, and into the preparation of future teachers of special economic subjects.

ANALYSIS OF TEACHERS´ WORK AND METHODS AT SECONDARY SCHOOLS

In preparation of the teachers of special economic subjects it is necessary to monitor what part is created by their special preparation, the preparation of the view point of the economic education and what share is created by the pedagogic-psychological education. Department provide pedagogic, psychology and didactic education.

In context of preparing special economic subjects teachers it is necessary to focus on the education content and methods used at secondary schools and whether they correspond to requirements of frame education programs. It is necessary to monitor what teaching methods are in use and which should be changed.

For verification of the teachers' working methods efficiency I undertook a research in 2006 in subject of Economics at seven secondary schools in the Czech Republic, mainly at business schools at sample of 200 students of the age from 15 to 18. Evaluation of the teachers´ work at the economic oriented secondary schools is stated in the table 1.

Although the findings can serve as the first orientation only we can conclude that lectures are the reflection of a traditional, orally – reproductive educational concept, it has rather oral and observe

Table 1: Evaluation of the Teachers´ Work at the Economic Oriented Secondary Schools

Kind of teacher's activity	Answers									
	Every lesson		**Almost every lesson**		**Sometimes**		**Rarely**		**Never**	
	Quantity	**%**	Quantity	**%**	Quantity	**%**	Quantity	**%**	Quantity	**%**
He/she has interesting explanation	46	**23**	72	**36**	51	**25,5**	24	**12**	7	**3,5**
Explanation is logical and understandable	73	**36,5**	78	**39**	41	**20,5**	7	**3,5**	1	**0,5**
He/she dictates notes	107	**53,5**	73	**36,5**	13	**6,5**	7	**3,5**	0	**0**
He/she states verbal examples	93	**46,5**	66	**33**	37	**18,5**	4	**2**	0	**0**
He/she draws or screens schemes	2	**1**	23	**11,5**	97	**48,5**	43	**21,5**	35	**17,5**
Gives oral and written questions	32	**16**	72	**36**	59	**29,5**	30	**15**	7	**3,5**
He/she organizes discussions	3	**1,5**	2	**1**	32	**16**	33	**16,5**	130	**65**
He/she organizes field trips	0	**0**	0	**0**	19	**9,5**	26	**13**	155	**77,5**
He/she organizes games	0	**0**	0	**0**	20	**10**	21	**10,5**	159	**79,5**
He/she organizes scenes	0	**0**	0	**0**	4	**2**	6	**3**	190	**95**
He/she submits work for separate groups	3	**1,5**	21	**10,5**	67	**33,5**	46	**23**	63	**31,5**
He/she submits individual work	3	**1,5**	28	**14**	74	**37**	49	**24,5**	46	**23**

character, it is based on mechanical style of learning and reproduction. Implementation of progressive teaching methods is one of the important possibilities how to acquire desired knowledge and skills. Especially it is necessary to use the forms of the problem teaching conception and to use problem questions, problem-oriented explanation and dialogs and other activating methods (brainstorming, case and situational methods, scenario methods and economic games in a broader extend). Next part of research (in the following table 2) has been dedicated to other methods, which can support working character of students work. Consequential part of research has been focused on application of background materials (see table 3).

ENHANCEMENT OF THE ECONOMIC SUBJECT TEACHERS PREPARATION

Experience from current usage of the teacher´ work has been analyzed and conclusions have been taken into consideration. At the Economic Courses Didactics Department we begin with preparing the following compulsory courses: Pedagogy, Pedagogic psychology, Economic courses didactics, Didactics of Accounting with practice and Didactics of Economics with practice and also optional courses (Information Technology didactics, current rhetoric, Economy theory didactics etc.).The prepared way of courses enables the students to devote more attention to pedagogic, psychological and didactic problems. There is a tendency to attend more to students with training of didactic techniques, especially with computers, and with work methods and work organization at secondary schools.

Table 2: Examples of Used Teaching Methods

Kind of method	Percentage		
	Every or almost every lesson	Sometimes or few times	Never
Oral and written questions	52	44,5	3,5
Discussions	2,5	32,5	65
Economic games	0	20,5	79,5
Scenario games	0	5	95
Individual work	15,5	61,5	23

CONCLUSION

In the context of the Czech Republic accession to the European Union new requirements connected with the special economics courses teachers' preparation. All educational systems respond to mentioned changes. Although the Didactics of Economics subjects Department has a long tradition of the specialization development (which has positive impact on secondary school teachers´ quality), it must devote special attention to basic content of the economic subjects taught in secondary schools, to teaching methods used at secondary schools with special regard to methods of problem explanation and activating methods, and to work with instruments of didactic techniques.

Table 3: Other Kinds of Activities Used in the Economic Lessons

Kind of Activity	Number of answers				
	Yes	**Yes %**	No	**No %**	**Don't know**
With exercise book	196	**98**	2	**1**	2
With text book	128	**64**	72	**36**	0
With professional book	120	**60**	64	**32**	16
With papers	107	**53,5**	74	**37**	19
With blackboard	181	**90,5**	18	**9**	1
With overhead projector	32	**16**	162	**81**	6
With video recorder	4	**2**	176	**88**	20
With PC	1	**0,5**	179	**89,5**	20
With other means	-	**0**	-	**0**	-

REFERENCES

Dvořáček, J.: Vývoj vzdělávání učitelů odborných ekonomických předmětů, Praha 2007

Hodnocení OECD, České školství v mezinárodní srovnání, Education at a Glance 2004

Králová, A.: Didaktické zpracování učiva o podniku v systému středních odborných škol, doktorská disertační práce, Praha 2003

Skalková,J.: Obecná didaktika, Praha ISV 1999

THE IMPACT OF TAXATION ON SHARE PRICES IN THE CZECH REPUBLIC

Pavel Kraus, University of Economics-Prague

ABSTRACT

This objective of the paper aims at modelling of impact of dividend and capital gain taxation on share prices for three main types of investors: individuals, corporations and pension funds and at observing of share price behaviour around ex-dividend day. In the first part of this paper, I try to model relationship of current prices of high and low dividend yield shares for three main types of investors in conditions of the Czech Republic. In the second part, I try to observe behaviour of four most important share issues around ex-dividend day trying to find hypothesis which could be worth testing on larger amount of data.

INTRODUCTION

Impact of taxation on dividend (financial) policy has been a topic of many research papers. Most of them quest for the solution of dividend puzzle (Black, F, 1976) – paradox, why companies pay out dividends despite the disadvantage in taxation. Three main approaches dealing with solution of dividend puzzle are known in literature: (1) traditional view suggests the double economic taxation of both dividend and capital gains with higher taxation of dividends than capital gains. However, dividends may give a signal to investors about future's prospect of the company (intrinsic value) or reduce a space for arising of agency costs. Those benefits exceed the tax disadvantage of dividends. (2) new view is based on the premise that dividend taxes are factored in the valuation of retained earnings. It means that dividend taxes are either paid explicitly upon dividend distribution or implicitly factored in the valuation of retained earnings. According to this view, dividends should be paid out in order to avoid the third tax layer - capital gain tax. (3) tax irrelevance view suggests no influence of taxation on dividend by mentioning clientele effects and possibilities to avoid the disadvantage of dividend taxation.

This paper aims at:

1) outlining differences in dividend and capital gain taxation being expressed in relationship of current share prices of high and low dividend yield shares for four types of investors – individuals, corporations without dividend tax exemption, corporations with dividend tax exemption and pension funds in conditions of the Czech Republic

2) formulating testable assumptions concerning the share price behaviour around ex-dividend day as a base for further research in conditions of the Czech Republic.

DIVIDEND AND CAPITAL GAIN TAXATION IN THE CZECH REPUBLIC

Czech companies distribute dividends from after-tax profits. In the period of my analysis, the same dividend tax treatment applies to individuals and corporations. In the case of individuals, income from dividends is taxed at the source separately (withheld by distributing company) from all other income using the flat tax rate of 15 percent. In general, the same treatment and rate apply to corporations. However, the dividend income of controlling companies with domicile within European Union owning more than 10% shares on another company with domicile within European Union for at least one year is exempt from taxation. Pension funds might subtract the

withheld tax on their dividend income from their total tax liability. Investment funds withhold tax only from a part of shareholder´s income equating to a portion of income resulting from other than investment fund´s financial sources on the investment fund´s total income multiplied by shareholder´s income. On the contrary, capital gains are taxed upon realization at shareholder's tax rate. When holding shares for more than 6 months, individuals are exempted from the capital gains taxation. When selling shares within 6 months since purchase, individuals are obliged to tax the income reduced by purchase price. On the other hand, corporations pay allways standard income tax on capital gains. The corporate income tax rate is 24 %. Pension and investment funds have a preferential lower income tax rate of 5%.

In following example, I would like to outline the differences in taxation of dividends and capital gains and make a conclusion concerning relationship of current share prices depending on different type of investors:

We consider two firms, the first retaining all earnings (representing lower dividend yield) and the second paying out dividends (representing higher dividend yield). Shareholders of both companies will sell the stocks after one year of ownership. We assume that share price of first company will achieve 110 in one year and share price of second company will be only 100 in one year. The second company plans to pay out dividends in the amount of 10. What will be the relationship of current share prices if:

a) both shareholders are individuals

b) both shareholders are corporations without dividend tax exemption

c) both shareholders are corporations with dividend tax exemption

d) both shareholders are pension funds

Let us use following symbols:
t_d: dividend tax rate, t_k: capital gain tax rate, P_{01}:current price of share, P_{02}:current price of share, P_1:price of share 1 after one year, P_2 :price of share 2 after one year, D_1:dividend from share, D_2:dividend from share 2

A) INDIVIDUALS:

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{P_1 \cdot (1 - t_k)}{P_1 \cdot (1 - t_k) - D_{2\cdot} \cdot (t_d - t_k)} = \frac{P_1}{P_1 - D_2 \cdot t_d}$$

We might conclude based on the formula above:
If $t_d > t_k$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be higher than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}) => $P_{01} > P_{02}$.

Finally, we calculate the relationship of current prices of both shares for an individual investor:

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{110 \cdot (1 - 0)}{110 \cdot (1 - 0) - 10 \cdot (0{,}15 - 0)} \cong 1{,}014$$

b) CORPORATIONS OWNING LESS THAN 10% OF SHARES ON A COMPANY WITH DOMICILE IN A COUNTRY OF EUROPEAN UNION OR RECEIVING DIVIDENDS FROM A COUNTRY WITH DOMICILE OUTSIDE THE EUROPEAN UNION

No tax exemption on dividend income might be applied for corporations defined in the heading of this part. Since the presumptions and formula derivation are the same for individuals and corporations, I can use the formula (2) to express the relationship of current share prices.

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{P_1 \cdot (1 - t_k)}{P_1 \cdot (1 - t_k) - D_{2\cdot} \cdot (t_d - t_k)}$$

We might conclude based on the formula above:

If $t_k > t_d$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be lower than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}) => $P_{01} < P_{02}$.

Substituting into formula above, we obtain the relationship of current prices:

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{110 \cdot (1 - 0{,}24)}{110 \cdot (1 - 0{,}24) - 10 \cdot (0{,}15 - 0{,}24)} \cong 0{,}9894$$

c) CORPORATIONS OWNING MORE THAN 10% OF SHARES ON A COMPANY WITH DOMICILE IN A COUNTRY OF EUROPEAN UNION FOR AT LEAST ONE YEAR

A full tax exemption on dividend income is applied for corporations defined in the heading of this part. Since the presumptions and formula derivation are the same for individuals and corporations, I can use the formula (2) to express the relationship of current share prices.

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{P_1 \cdot (1 - t_k)}{P_1 \cdot (1 - t_k) - D_{2\cdot} \cdot (t_d - t_k)} = \frac{P_1 \cdot (1 - t_k)}{P_1 \cdot (1 - t_k) + D_2 \cdot t_k}$$

We might conclude based on the formula above:

If $t_k > t_d = 0$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be lower than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}) => $P_{01} < P_{02}$. The difference between current share prices is higher than in situation without dividend tax exemption.

Substituting into formula above, we obtain the relationship of current prices:

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{110 \cdot (1 - 0{,}24)}{110 \cdot (1 - 0{,}24) + 10 \cdot 0{,}24} \cong 0{,}972$$

d) PENSION FUNDS:

Pension funds might subtract the withheld tax on their dividend income from their total tax liability.

In case of sufficient total tax liability for inclusion of withheld tax on dividends, pension funds´ effective dividend tax burden is equal to zero which can be expressed as zero dividend tax rate. Therefore, we might use the formula from part concerning the corporations with dividend tax exemption.

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{P_1 \cdot (1 - t_k)}{P_1 \cdot (1 - t_k) - D_{2\cdot} \cdot (t_d - t_k)} = \frac{P_1 \cdot (1 - t_k)}{P_1 \cdot (1 - t_k) + D_2 \cdot t_k}$$

We might conclude based on the formula above:

If $t_k > t_d = 0$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be lower than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}) => $P_{01} < P_{02}$. The difference between current share prices is lower than in situation of corporation with dividend tax exemption.

Substituting into formula above, we obtain the relationship of current prices:

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{110 \cdot (1 - 0{,}05)}{110 \cdot (1 - 0{,}05) + 10 \cdot 0{,}05} \cong 0{,}995$$

In case of insufficient total tax liability for inclusion of withheld tax, pension funds´ effective dividend tax burden is equal to dividend tax rate. The not included withheld dividend tax might be subtracted within next seven tax periods. For those reasons, we can use the formula for corporations without dividend tax exemption.

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{P_1 \cdot (1 - t_k)}{P_1 \cdot (1 - t_k) - D_{2\cdot} \cdot (t_d - t_k)}$$

We might conclude based on the formula above:

If $t_k < t_d$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be higher than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}) => $P_{01} > P_{02}$. The difference between current share prices is lower than in situation of an individual.
Substituting into formula above, we obtain the relationship of current prices:

$$\frac{P_{01}}{P_{02}} = \frac{110 \cdot (1 - 0{,}05)}{110 \cdot (1 - 0{,}05) - 10 \cdot (0{,}15 - 0{,}05)} \cong 1{,}01$$

SHARES BEHAVIOUR AROUND EX-DIVIDEND DAY

The most studies on share price changes around the ex-dividend day suggest that the share price drops on ex-dividend day. They attribute this drop either to net paid out dividends or short-term activities of arbitrageurs. Looking at data about share price changes, I cannot formulate the hypothesis based on most studies that share prices drop on ex-dividend day. Therefore, the independence of share price changes around ex-dividend day on dividend payout ratios seems to be the only testable hypothesis. Furthermore, due to impossibility to determine the direction of share price changes, the extent of share price drop by $(1-t_d).D$ like suggested by Elton and Gruber (1970) is not worth testing either.

Moreover, the data above does not give any indication about validity of new approach claiming the dividend taxation being factored in valuation of retained earnings with subsequent share price decline by $(1-t_d).D$ upon dividends distribution.

CONCLUSIONS

Paper conclusions can be summarized in the following points:

Considering an individual investor: if $t_d > t_k$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be higher than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02})

In case of corporation owning less than 10% of shares on another company or receiving dividends from countries outside the European Union, we might conclude as follows: if $t_k > t_d$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be lower than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02})

In case of corporation owning more than 10% of shares on company with domicile in a country of European Union for at least one year: if $t_k > t_d = 0$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be lower than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}). The difference between current share prices is higher than in situation of corporations without dividend tax exemption.

Considering pension funds: a) in case of sufficient total tax liability for inclusion of withheld dividend tax:, we conclude: if $t_k > t_d = 0$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be lower than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}). The difference between current share prices is lower than in situation of corporation with dividend tax exemption. b) in case of insufficient tax liability for inclusion of withheld dividend tax: if $t_k < t_d$, the current price of shares with lower dividend yield (P_{01}) will be higher than current share price of shares with higher dividend yield (P_{02}). The difference between current share prices is lower than in situation of an individual.

We cannot formulate the hypothesis based on most studies that share prices drop on ex-dividend day. The analyzed data above does not give any indication about validity of new approach claiming the dividend taxation being factored in valuation of retained earnings with subsequent share price decline by $(1-t_d)$.D upon dividend distribution.

REFERENCES

Marek, P. (2000): "Rozdělování hospodářského výsledku a dividendová politika", textbook, Ekopress, Prague

Black, F. (1976): "The dividend puzzle", Journal of Portfolio Management, Winter, 72-77

Poterba, J.M. – Summers, L.H. (1984): "New evidence that taxes affect the valuation of dividends, Journal of Finance, 39, 1397 -1415.

Miller, M.H. – Scholes, M.S. (1978): "Dividends and Taxes, Journal of Financial Economics, 6, 333 -364.

Collins, J.H. – Kemsley,D.(2000): "Capital gains and dividend taxes in firm valuation: Evidence of triple taxation, The Accounting Review, 75, 405 - 427.

THE AWARENESS OF HAVING LIFE INSURANCE POLICY: AN EXPLORATORY STUDY AMONG UNIVERSITY STUDENTS IN LABUAN

Nelson Lajuni, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus
Mohd. Zulkeflee Abd. Razak, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus
Mohd Fahmi Ghazali, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus
Jude W. Taunson, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus

ABSTRACT

Life insurance isn't necessarily something we want to think about and at the same time, it is in reality something that we simply can't afford to ignore. For instance, life insurance had long been regarded as expensive, rigid, difficult to understand and good only for tax saving. The most broad-based challenge for all companies was to spread awareness about life insurance - how it works, its benefits and most of all, its absolute necessity for anyone who has dependents. This paper will justify the awareness of university students in Labuan, Malaysia on getting life insurance policy by examining whether university students in Labuan are aware on the importance of having life insurance policy to give and provide them some sort of financial protection for unexpected dire events. Overall, the study indicates that most students are actually aware on the importance of having life insurance policy, it's just that most of them are not afford to buy one as most of them are still studying. Those who taking life insurance apparently supported by their parents or their family members. Most of them consider taking life insurance policy in future for the purpose of taking care of their children's future.

INTRODUCTION

Life insurance isn't necessarily something we want to think about and at the same time, it is in reality something that we simply can't afford to ignore (www.siebertnet.com). For instance, life insurance had long been regarded as expensive, rigid, difficult to understand and good only for tax saving. The most broad-based challenge for all companies was to spread awareness about life insurance - how it works, its benefits and most of all, its absolute necessity for anyone who has dependents.

Life insurance programs are an important part of an individual's financial plan. The traditional view of life insurance as a commodity - simply underwriting coverage, differentiated by price and little else – is evolving as communication, education, and benefit enhancements are added. Research and trends support the evolution of employer-based life insurance programs from merely providing a benefit to beneficiaries at the point of claim to a program that is an important - even critical - component to an individual's overall financial plan (MetLife, 2001).

Life insurance has become the most widely used means of family financial security planning. Apart from that, it can help ensures the financial security of family, pay for the support of dependents and meet outstanding financial obligations when the insured deceases. Furthermore, individuals and families need to become aware of the benefits, issues and differences in various life insurance plans, including term life and permanent life insurance (BCG, 2003).

A serious illness or injury can harm more than one's health - it can have an impact on an individual's ability to work and pay living expenses. A disability also can disrupt one's retirement

planning. The likelihood of long-term disability for persons between ages 35 and 65 is quite high about 45 percent (ACLI, 2005). In the event of a serious illness or injury, the benefit from employer and government programs such as sick leave, short-term disability, and Social Security may not be enough to meet all of one's financial needs. Disability income insurance provides critical income protection for working-age people who are unable to work due to illness or injury.

Women are encourage to participate in insurance scheme as part of the approach to save money due to the increasing in living costs and lifestyle demand. They should be readywith sufficient saving for their retirement as the living costs are high. Based on news report, those who currently taking insurance scheme in Malaysia is still relatively low due to the lack of awareness among them (Berita Harian, 2007).

Insurers in Malaysia claimed that inflation for medical costs is expected to increase by 10 to 15 percent each year. Based on the study by industry show that one will need to have between RM1.4 million and RM2.8 million at retirement to maintain the same lifestyle. Apart from inflation that will reduce the amount of items one can buy in 20 years with the same amount of money available today, there is also the astronomical costs of medical treatment in old age (Reader Digest, 2007). To date, Malaysia's Government is still substantially subsidizing medical treatment at its public hospitals and clinics. The cost of running medical facilities in Malaysia today is tops RM7 billion compared to only RM1 billion twenty years ago (Great Eastern Life Assurance, 2007). nevertheless penetration of health insurance in Malaysia is still relatively low despite these inflation estimates. Rising health costs are a concern to many whose insurance provided by their employers may be limited (The Pacific Insurance Bhd., 2007).
Malaysia Ministry of Health (2007) reported over 5,500 Malaysians die yearly of lifestyle diseases like heart failure and average of 120,000 heart patients are being registered in Government hospitals annually. The numbers of patients for other diseases related to the kidneys, lungs and diabetes were also soaring and according to the report, there were also some two million diabetic patients. Modern lifestyle and eating habits had contributed to the increase in such chronic aliments. Numerous health campaign conducted by the Ministry failed to reach or create health awareness among the public reflected by the increasing number of more unfit Malaysians. Many are suffering from such chronic ailments although the current lifespan of Malaysians had escalated to between 73 and 76 years.

DATA, METHODOLOGY AND RESULTS

Data

The research samples for this study are students from this institution. Currently, there are about 1950 students registered with this institution (UMS-KAL, 2006). Based on Luck, Taylor and Robin (1997) model, minimum samples for this research are 64 students, however we decided to distribute 400 questionnaires using random sampling technique. The questionnaires contains of two sections, first part was designed to gather the students' profiles and the second part was designed to gather the respondents' awareness on the importance of having life insurance policy. The respondents' awareness are specifically reflected into eight major elements in the section and the elements tested are namely; taking life insurance policy will increase financial protection, it increases saving and investment, income tax relief, it's taking care of future uncertainty, worry and fear are reduced, it could restore insured former financial position after a loss occurs, everybody should have at least one life insurance policy and the loss-prevention activities reduce both direct and indirect, or consequential, losses. Since this study is an exploratory in nature, no rigorous statistical technique was used in analyzing the data.

Genders towards Awareness

As indicated in Table 1, almost 82 per cent of the respondents are agreed and aware that having life insurance would bring a lot of benefits such as providing financial security in the events of premature death or uncertain dire events which merely providing a benefit to beneficiaries. It is proven that both male and female respondents are both aware with the roles of life insurance. The rest of the respondents might perceived taking insurance policy as unnecessary as they might think that group insurance provided by the university when the enrolled with the university enough in providing them with minimum protection.

Table 1: Genders towards Awareness

		Benefits				Total
		Totally agree	Agree	Less Agree	Not Agree	
Gender	Male	18 (20.69)*	49 (56.32)*	16 (18.39)*	4 (4.6)*	87 (100)*
	Female	50 (18.05)*	181(65.34)*	39 (14.08)*	7 (2.53)*	277 (100)*
Total		68 (18.68)*	230 (63.19)*	55 (15.11)*	11 (3.02)*	364 (100)*

* (..) in per cent

Ethnics towards Awareness

Table 2 provide details on ethnics groups from West Malaysia, Sabah, and Sarawak towards the importance of having life insurance. This is proved as almost 81 per cent of West Malaysia group, approximately 85 per cent of Sabahan group, and more tha 85 per cent of Sarawakian group agreed and aware to the vital roles of insurance as part of their financial planning. Majority of these ethnics are believed and agreed with all the elements in the awareness section. This shows that most Malaysian students regardless from which ethnics they belongs are very concern and aware on the importance of having the life insurance policy. There is no hassle for the insurance company to convince these students as they are always aware of being a risk taker and the role of insurance policy in providing them some sort of financial protection.

Table 2: Ethnics towards Awareness

		Benefits				Total
		Totally agree	Agree	Less Agree	Not Agree	
Ethnic	West Malaysian	43 (16.732)*	164 (63.813)*	42 (16.342)*	8 (3.113)*	257 (100)*
	Sabahan	19 (24.05)*	48 (60.76)*	9 (11.39)*	3 (3.80)*	79 (100)*
	Sarawakian	6 (22.222)*	17 (62.963)*	4 (14.815)*	0 (0)*	27 (100)*
	Foreign Student	0 (0)*	1 (100)*	0 (0)*	0 (0)*	1 (100)*
Total		68 (18.68)*	230 (63.19)*	55 (15.11)*	11 (3.02)*	364 (100)*

* (..) in per cent

Age towards Awareness

Table 3 shows most can be categorized as a potentially good risk planner when the study shows that most respondents from the age of 18 to 29 were well aware about the risk of having life

insurance to protect them from unexpected events that can lead to financial insecurity. This is proven when majority of the respondents (approximately 82 per cent) agreed and aware with the benefits of having life insurance. This indicates that the university students were actually aware on the risk of life uncertainty and perceived taking insurance as one way to address this risk.

Table 3: Age towards Awareness

		Benefits				Total
		Totally Agree	Agree	Less Agree	Not Agree	
Age	18-24	64 (17.98)*	227 (63.76)*	54 (15.17)*	11 (3.09)*	356 (100)*
	25-29	4 (50)*	3 (37.5)*	1 (12.5)*	0 (0)*	8 (100)*
Total		68 (18.68)*	230 (63.19)*	55 (15.11)*	11 (3.02)*	364 (100)*

* (..) in per cent

Information About the Life Insurance Policy Towards Awareness

The study as indicated in Table 4 found that there were 2 major sources for the respondents getting the information on the benefit of having life insurance whether there were from their parents, family members (almost 48 per cent) or from life insurance agents (more than 27 per cent). Both sources contributed higher portion than other alternatives such as relatives, friends and mass media. This proved that those who stay close to the students really had a major impact towards creating awareness towards the importance of having life insurance. Personal touch indeed plays a vital role in creating and convincing potential insurance client.

Table 4: Information about the life insurance policy towards Awareness

		Information Providers					Total
		Parents / Family Members	Relatives	Friends	Mass Media	Life Insurance Agents	
Gender	Male	3 (20)*	2 (13.33)*	2 (13.33)*	2 (13.33)*	6 (40)*	15 (100)*
	Female	41 (53.25)*	3 (3.89)*	6 (7.79)*	8 (10.39)*	19 (24.68)*	77 (100)*
Total		44 (47.83)*	5 (5.43)*	8 (8.7)*	10 (10.87)*	25 (27.17)*	92 (100)*

* (..) in per cent

Classification of Having Life Insurance Towards Awareness

Respondents gave a different reactions on the reasons that might encourage them taking life insurance. Majority of the respondents see taking life insurance as necessary (almost 68 per cent), About 26 percent see taking life insurance policy as compulsory, and only about 7 per cent did not see to why someone should considered taking them. This is a very good indicator for this reflects that life insurance can be classified as a must in their everyday life and reflect that they are fully aware of its importance.

Table 5: Classification of having Life Insurance towards Awareness

		Classification			Total
		Compulsory	Necessity	Unnecessary	
Gender	Male	22 (25.29)*	53 (60.92)*	12 (13.79)*	87(100)*
	Female	72 (25.99)*	193 (69.68)*	12 (4.33)*	277(100)*
Total		94 (25.82)*	246 (67.59)*	24 (6.59)*	364 (100)*

* (..) in per cent

Main Reason of Taking Life Insurance Policy Towards Awareness

The findings in Table 6 shows that there were six listed factors that lead to the main reasons for respondents in considering taking life insurance policy namely; death, accidents, illness, disability, disasters and retirement. The study concluded that majority of the respondents have chosen the three best factors that contribute into their main reason for taking the life insurance; accidents count almost 40 per cent, illness count at more than 29 per cent, and premature death count at about 13 per cent. Insurers in Malaysia claimed that inflation for medical costs is expected to increase by 10 to 15 percent each year. Although our life expectancy has increased, our lifestyle has also become fast-paced, leading to more health complications and unnecessary illnesses. Consider the growing prevalence of lifestyle-related diseases such as heart trouble, diabetes and obesity.

Table 6: Main reason of taking life insurance policy towards Awareness

		Main Reasons						Total
		Death	Accidents	Illness	Disability	Disasters	Retirement	
Gender	Male	11 (12.64)*	37 (42.53)*	21 (24.14)*	7 (8.05)*	2 (2.3)*	9 (10.34)*	87(100)*
	Female	37 (13.35)*	107 (38.63)*	85 (30.69)*	19 (6.86)*	11 (3.97)*	18 (6.5)*	277 (100)*
Total		48 (13.19)*	144 (39.56)*	106 (29.12)*	26 (7.14)*	13 (3.57)*	27 (7.42)*	364 (100)*

* (..) in per cent

Goals Priorities towards Awareness

In Table 7, the study found that taking care of children's future (approximately 64 per cent) as main goal for the university students taking life insurance in the future. Whereas almost 19 per cent perceived Wealth Creation as the reason of taking life insurance policy after graduating from the university. Living death makes about 10 per cent, living to long, and dying too soon (approximately 4 per cent respectively). Current lifespan of Malaysians had escalated to between 73 and 76 years (Malaysia Ministry of Health, 2007).

Table 7: Goals priorities towards Awareness

		Goals Priorities					Total
		Wealth Creation	Children's Future	Living Death	Living too Long	Dying too Soon	
Gender	Male	16 (18.39)*	58 (66.67)*	9 (10.34)*	3 (3.45)*	1 (1.15)*	87 (100)*
	Female	52 (18.77)*	174 (62.82)*	29 (10.47)*	10 (3.61)*	12 (4.33)*	277 (100)*
Total		68 (18.68)*	232 (63.74)*	38 (10.44)*	13 (3.57)*	13 (3.57)*	364 (100)*

* (..) in per cent

CONCLUSIONS

This study though exploratory in nature, provides useful information to both policy makers in the government and also to the life insurance company.

The government should encourage and hold campaign natiowide to help creating the awareness among the civilians so that the could at least have some sort of extra financial protection to face the unexpected future dire events. Although our life expectancy has increased, our lifestyle has also become fast-paced, leading to more health complications and unnecessary illnesses. Consider the growing prevalence of lifestyle-related diseases such as heart trouble, diabetes and obesity. The needs to have insurance today cannot be seen as an option but a must due to the uncertainty of future events. The increasing in living costs and medical costs in Malaysia provide strong support to the need of having insurance policy as protection and security against unfulfilled financial obligation if anything happen to the policyowner.

Insurance companies should take an effort to expose the importance of having life insurance in the early stage. Giving talks and conduct awareness campaigns to university students might somehow, open up their mind so they will be prepared in taking insurance in the future. They might not take them now but they will almost definitely take them in future. Providing information on the importance of having life insurance should not be considered as business perspectives only but should also serve as responsibility to the society as a whole.

Overall, we can see that it's not that the students unaware towards getting life insurance policy. It just that most of them are still studying and cannot afford to have one. Those who currently have life insurance were actually taken by their parents or family for them. However, almost all student agree to take life insurance policy in the future for the sake of their future children.

This group is the most potential group that insurance companies should target as their potential clients in the future. As most of them are ready to buy life insurance after they have graduated from the university, the insurance agents need to take early step to promote and give this group an exposure towards the importance of having life insurance. Most insurance agents or companies are only concern of targeting those who are working without realizing that actually future clients are those come from the university.

REFERENCES

American Council of Life Insurance (2004) *Monitoring Attitudes of the Public*.

American Council of Life Insurance (2005) *Protectors and Investors*.

Berita Harian (2007). *Skim Insurans Urus Kewangan Masa Depan* (Insurance Scheme manage future financial). 9 March 2007.

Spillman, B. C. and Lubitz, J. (2002). *New Estimates of Lifetime Nursing Home Use: Have Pattern Changed?*. Medical care 40 (10):965-975.

MetLife Group Life (2001). *A Perspective on Group Life Insurance: September 11, 2001 and Forward.* Benefit Solution for Business.

Boston Consulting Group (2003). *The Next Step For Life Insurance In China*. Building Professionalism: A Senior Management Perspective.

Bank Negara Malaysia. (1989-2002). *Annual Report of the Director General of Insurance for Years 1988-2001,* Kuala Lumpur: Bank Negara Malaysia.

Gupta, S. (2003) The author is Chief - Marketing, ICICI Prudential Life Insurance. Reproduced with permission from IRDA Journal, November 2003.

Reader's Digest (2007). *Risng Costs Lift Health Plan Market*. March Issue

The Star (2007). Number of unfit Malaysians on the Rise. 15 March 2007.

Universiti Malaysia Sabah, Labuan Campus Students List (2006)

www.siebertnet.com

CAPITAL CONTROLS: IMPACT ON FOREIGN DIRECT INVESTMENT AND PORTFOLIO INVESTMENT IN MALAYSIA 1991-2004

Nelson Lajuni, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus
Ooi Ai Yee, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus
Mohd Fahmi Ghazali, Universiti Malaysia Sabah, Labuan International Campus

ABSTRACT

This paper examines the effects of three types of capital controls policies in Malaysia on: (i) the existence of fixed exchange rates (indirect capital controls), (ii) controls on capital account and (iii) the stringency of requirements for the repatriation (direct capital controls) on FDI and PI flows as the dependent variable. The study will examine the significant impact of the controls in influencing the investment atmosphere in Malaysia. The analysis will cover Malaysia over the period 1991-1997 [7 years] as a period where Malaysia imposed floating exchange rate system (liberalization of capital controls), while period 1998-2004 [7 years] as an age where the government started imposing the fixed exchange rate regime. Overall, the result show that the effect of capital controls on FDI flows was not really significant as there were trade-off between the setback and the benefits of imposing capital controls. Meanwhile, it is also found that find that the capital controls effect more on PI than FDI largely due to different nature of both investments.

INTRODUCTION

East Asia's financial crisis began with the speculative attacked on the Thai baht in May 1997. Despite attempts by the Bank of Thailand, the Thais were forced to float Thai baht on 2nd July 1997, and this move immediately sent shock waves throughout other East Asian countries. Before the Financial Crisis hit East Asia countries, many Asian businesses had acquired short-term financial instruments to finance or invest in long-term investment. It was believe that lack in transparency in banking and business dealings and the inefficient bank regulatory system and dependable financial information compounded the problem (Stiglitz, 1998). Acquiring short-term financial instruments without hedging the exposure had led to gushing defaults once the currency devaluations started.

Stiglitz (1998) notes that with respond to Thai currency attacked, the Malaysia ringgit, Indonesia rupiah, and Philippine peso were also devalued as those currencies were converted to dollar as safety purposes. The ringgit and other regional currencies came under intense selling pressure and the central banks were forced to intervene heavily to defend their respective currencies. In August 1998, ringgit was devalued 40% against US dollar compared to ringgit value on July 1997.

In order to prevent further pressure on the ringgit, the authority decided to peg the ringgit with the U.S dollar at MR3.80 per USD. Together with the new exchange rate regime, the Malaysian government also restricts the flow of short-term capital and prohibits the use of the ringgit outside Malaysia. All this aimed at preventing further deterioration of the value of the domestic currency that would adversely affect economic performance.

The portion of short-term flows surpassed that of FDI in 1992 and hit an all time high of 62 percent in 1993. Capital inflow controls imposed by BNM in 1994 (and which lasted until mid-

1995) were doing well in moderating the surge of short-term flows, however they regained impetus following the lifting of controls, reaching 56 percent of total inflows in 1996.

Portfolio capital to Malaysia was mainly in the form of short-term capital inflows. They accounted for 45 percent of total annual capital inflow in 1996, up from 13 percent as compare to the previous year. Short-term debt of the private sector and banking institutions was low and mainly involved trade related transactions of the banking system, the bulk of which were hedged (BNM, 1999).

DATA, METHODOLOGY AND RESULTS

Data

The analysis will cover Malaysia over the period 1991-1997 [7 years] as a period where Malaysia imposed floating exchange rate system (liberalization of capital controls), while period 1998-2004 [7 years] as an age where the government started imposing the fixed exchange rate regime. The data needed for the analysis will be derived from Bank Negara Malaysia Annual Report, Ministry of Finance Annual Economic Report and also from the IMF sources. The dependent variables, that is, FDI, PI were built using data extracted from the Balance of Payments/International Position Statistics (BOPS). Data sets used in the empirical study will be based on Moody's investors' service dataset.

Table 1: The data sets used in the empirical study

	Data	**Moody's data set**
Dependent variables:		FDI Portfolio investment
Explanatory variables:		
i)	Market size	Nominal GDP (NGDP)
ii)	Country conditions	Real GDP Growth (RGDP)
iii)	Liquidity	Exports (E)
iv)	Government finance	Government Debt/GDP (DGDP)
v)	Vulnerability	External Debt (ED)

Note: All variables in RM, apart from ratios and indices. FDI and portfolio flows come from Bank Negara data in the Moody's dataset.

The dependent variable, CCE is the Capital Controls Effects. The equation for the regression analysis is shown below:

$$CCE = \alpha + \beta_1 NGDP + \beta_2 RGDP + \beta_3 E + \beta_4 DGDP + \beta_5 ED + \varepsilon \quad (1)$$

CCE = Capital Controls Effects
NGDP = Nominal GDP
RGDP = Real GDP Growth
E = Exports
DGDP = Government Debt/GDP
ED = External Debt

Table 2: The Regression Results for FDI Flows (1991-2004)

Explanatory Variables	Dependent Variables: FDI Flows		PI Flows	
	Before (β)	After (β)	Before (β)	After (β)
i) Nominal GDP	-0.391	-0.766	-0.423	-0.815
ii) Real GDP Growth	-0.940	0.952	-0.635	0.293
iii) Exports	0.353	0.864	1.136	1.583
iv) Government Debt/GDP	-0.423	-0.647	-0.698	0.008
v) External Debt	0.297	-0.776	-1.568	-0.493
vi) R Value	0.970	0.995	0.999	0.986
vii) R-Squared Value	0.941	0.991	0.988	0.973
viii) Coefficient Significant Value	0.401	0.161	0.075	0.277
ix) F Value	3.179	21.904	102.664	7.086
x) Durbin-Watson Value	2.952	3.061	2.952	3.061

EMPIRICAL ANALYSIS FOR FDI FLOWS BEFORE AND AFTER CAPITAL CONTROLS IMPLEMENTATION (1991-2004)

The regression results on FDI flows show R value was 0.970 prior to the controls implementation back in 1998. When the control took place, the regression on FDI indicated R value of 0.995. For correlation purposes 0.90 is considered to have a strong linear relationship. This in fact proves that the controls had a significant effect as the R value grew stronger after the imposition.

The impact of controls on FDI were even intensified as shown by R-squared values before and after the imposition were 94.1% and 99.1% respectively. The percentage had increased to almost 100% after the controls imposition. While Coefficient significant values were 0.401 and 0.161 before and after the introduction of controls.

The F value was 3.179 before the controls were introduced, however, after the controls were established, the F value was large 21.904. The variance indicates that the controls impact on FDI flows were statistically significant. Finally, Durbin-Watson values pre-imposition and post-imposition of controls were 2.952 and 3.061 respectively. Therefore there were a significant relationship between FDI and the battery of independent variables.

First, this paper examines the effects of capital controls variables on FDI flows. These variables were chosen from existing literature. The regression results were displayed in the Table 4.1 above. They were consistence with theoretical predictions. The coefficients for Market size, Country Condition, Liquidity, Government Finance, and Vulnerability were all statistically significant at 1% level.

Before the controls took place, when the Nominal GDP (NGDP) increase by 1%, the Foreign Direct Investment (FDI) flows dwindled at about 0.391%. After the controls been implemented, when NGDP escalate by 1%, the FDI flows were reduced by 0.766% as both had an inversed relationship. This signifies that the introduction of capital controls had in fact contributed towards a decrease of more than 95% in FDI flows.

On the other hand, a soar of 1% in Real GDP (RGDP) contributed to a fall of 0.940% in FDI flows prior to the adoption of controls. Thus both variables indicate an opposite correlation. However, it demonstrated different result after the controls was implemented where an increase of 1% in RGDP would contribute to a rise of 0.952% in FDI. Thus both reflect a positive relationship. This demonstrates a different result before and after the implementation, thus concluded that capital control indeed promotes a healthier FDI flows environment.

A hike of 1% in Exports (E) before the controls serve contributes towards a rise of 0.353% in FDI flows. An augment of 1% in E increase the FDI by 0.864% after the controls was set. Hence, the first and the second situation clearly had showed parallel results between the dependents and explanatory variables. The first and second situations had demonstrated a positive relationship between FDI and the controls. The justification of both cases shows that the capital controls seem to encourage the FDI flows.

Before the controls took place, both Government Debt over Real GDP (DGDP) and FDI indicated a negative correlation. When the DGDP ratio increases by 1%, the FDI ratio reduces by 0.423% accordingly. When the controls took place on September 1998, 1% increase in DGDP would lead to a fall of FDI flows by 0.562% accordingly that obviously indicated both had an adverse relationship. So the capital controls really deteriorate the FDI flows in this case.

An increase in External Debt (ED) by 1% would result a hike of 0.297% in FDI flows as both had parallel relation. Whereas, when the controls were introduced, a soar in External Debt by 1% would result a reduction of 0.776% in FDI flows as both had an inversed correlation. This definitely demonstrated the capital controls had a side effect on FDI flows.

EMPIRICAL ANALYSIS FOR PI FLOWS BEFORE AND AFTER CAPITAL CONTROLS WAS IMPLEMENTED (1991-2004)

The regression result on PI flows show R value was 0.999 prior to the controls implementation back in 1998. After the control was introduced, the regression of on PI on the battery results in an R value of 0.986. For correlation purposes 0.90 is considered a strong linear relationship. Even though it was considered of having strong linear relationship, but there were no significant impact of controls on the PI flows.

The impacts of controls on PI were supported by R-squared values, the R-squared values before and after the controls were 98.8% and 97.3% respectively. The percentage had decreased slightly to 97.3% after the controls imposition. There was no clear impact can be seen after 1998. While Coefficient significant values were 0.075 and 0.277 before and after the introduction of controls. This shows that the controls had a significant impact on PI flows after 1998.

The F value was 102.664 before the controls were introduced and after the controls established, the F value was large 7.086. The variance indicated that the controls impact on PI flows were statistically significant. Finally, Durbin-Watson values pre-imposition and post-imposition of controls were 2.952 and 3.061 respectively. Therefore there was a significant relationship between PI and the battery of independent variables.

Secondly, this paper would examine the effects of capital controls variables on PI flows. These variables were chosen from existing literature. The regression results were displayed in the Table 4.2 above. They were consistence with theoretical predictions. The coefficients for Market size, Country Condition, Liquidity, Government Finance, and Vulnerability were all statistically significant at 1% level.
Before the controls were adopted, when Nominal GDP (NGDP) escalated by 1%, the Portfolio Investment (PI) flows decrease by 0.423% as both had an inversed relationship. But just after the controls took place on September 1998, when NGDP increased by 1%, the PI flows would fall by 0.815% as both had an opposite relationship. This justify that the introduction of capital controls would somehow deter PI flows.

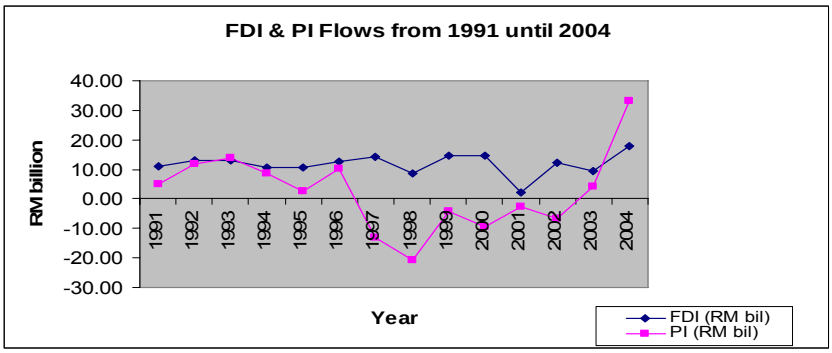
On another occasion, an augment of 1% in Real GDP (RGDP) would cause to a cut of 0.635% in PI prior to the introduction of controls. When the controls were adopted, a rise of 1% in RGDP would cause an increase of 0.293% in PI flows. These indicate that both the dependent and explanatory variables had a parallel correlation. This study justify that the introduction of capital controls had helped Malaysia to improve the situation by promoting a sound environment for PI activities.

The Exports (E) and PI flows indicated a positive relationship as a hike of 1% in E would cause an increase of 1.136 % in PI flows just before the controls were introduced. In the mean time, the Exports and PI flows indicated a parallel correlation as a rise of 1% in Exports contribute towards an increase of 1.583% in PI flows when the controls were adopted, an increase of almost 40%. The controls prove to fuel the PI activities in this circumstance.

When the Government Debt over Real GDP ratio (DGDP) escalated by 1%, the PI ratio decreased by 0.698 % accordingly. However, when the DGDP ratio increased by 1%, the PI ratio would increase by 0.008% accordingly just after the control was adopted. It signals that those variables had a positive relation. The establishment of the controls was seems to promote healthy environment for PI activities here in Malaysia at the moment.

A hike in External Debt (ED) by 1% would result a reduction of 1.568% in PI flows. Whereas, a hike in External Debt by 1% after the implementation would results a decrease of 0.493% in PI flows which clearly saw an improvement. Therefore indicate that in both situations ED show an inversed relation with the PI flows. However, the introduction of controls indeed improves the situation better than before.

Figure 1: The Flows of FDI and PI 1991 Through 2004



The line graph above show the movement of FDI and PI flows for the period of 1991-2004. The first part of the line graph demonstrated the period before capital controls was introduced 1991-1997, which was a period when Malaysia was embracing to capital liberalization policy, this paper demonstrated that the flows of FDI and PI were quite encouraging. However, when the Financial Crisis hit Asian in on mid 1997, the movement had fall slightly for the FDI while the PI flows experienced severe effects. The implementation of Capital Controls (1998-2004) could be seen as relieve to both FDI and PI flows as the investment flows were seen to back on track especially for portfolio investment.

CONCLUSIONS

This paper clearly revealed that the decision made by the government so far by implementing capital controls in fact a wise decision. The unpopular decision really works in helping the investment atmosphere in Malaysia by providing stable financial environment. Overall, the study disclosed that capital controls had definitely encourage FDI and PI flows in Malaysia to date. The regime had enabled the authority to built investors' confidence to continue to invest in this country despite urge by various parties asking Malaysia to abandon the controls.

This paper had enabled the author to scrutinizing the effects of three types of capital controls policies on FDI and PI flows: (i) the existence of fixed exchange rates (indirect capital controls), (ii) controls on capital account and (iii) the stringency of requirements for the repatriation (direct capital controls). The approach was important because countries typically use these instruments conjunctively. To the best of our knowledge, this is the first study that examines the impact of various types of capital controls on FDI and PI flows. In addition, the study assessment only covering Malaysia as a background study that clearly indicates a much more focus research than in the previous studies, since good quality data for the period only subsist for a more focus study.

Undoubtedly, the FDI and PI flows represent an imperative part of the Balance of Payments, and it was of this decisive motivation that the policy makers were called for to understand the impact of capital controls towards the investment flows to enable the authority to evaluate the impact of policy decisions on the Balance of Payments. Investments flows have, in fact, played an important role in recent emerging market crises like the 1997 Asian Financial Crisis, and mass inflows of portfolio investment, in particular, often turns out to be a catastrophe rather than a blessing, when such flows come to an abrupt stop or even reverse.

Nonetheless, Malaysia's capital control (the currency peg to the dollar) poses two major threats. Firstly, its financial system is not market-based and could contribute to accumulation of bad debts in long run. Secondly, Malaysia's economic system does not create globally competitive atmosphere to companies in Malaysia and relies on export processing for growth. The capital controls could only be treated as a temporary relief as espousal too long to the regime will cause Malaysia to be incompetent in competitive global market (Krugman, 1998).

At the same time, capital controls were posed to be inept, faded market confidence and delay needed adjustments (Kaplan & Rodrik, 2001). The impositions also tarnished government's integrity, credibility, and commitment in dealing with the financial framework for foreign investment in the future.

The distinction between FDI and PI were important for two reasons: a) Portfolio investment flows were much more volatile than FDI flows. Although FDI could decline in a crisis, it was unlikely to reverse. b) Malaysia did not need to fully liberalize their capital accounts in order to benefit from FDI since both inflows and outflows could be accommodated through special provisions. Portfolio investment did, however, require capital account liberalization. Taken together, these remarks imply that openness to portfolio investment offers fewer benefits and imposes higher costs than does openness to FDI, and that many of the benefits access to FDI could be obtained without full liberalization.

REFERENCES

Asiedu & Lien (2002). *Capital Controls and Foreign Direct Investment.* Mimeo.

Athukorala, Prema-chandra. (2001). Crisis and Recovery in Malaysia: *The Role of Capital Controls*. UK. Edward Elgar Publishing.

"Booming Malaysia Can Afford to Relax Peg, Says ADB Expert" (4 May 2005), Business Times; New Straits Times, p.4.

Fernández-Arias, E. & Hausmann, R. (2000). Foreign Direct Investment: Good Cholestrol? *IADB Working Paper, No. 417*. Inter-American Development Bank.

Hiebert, M. (1999). Capital Idea? *Far Eastern Economic Review*, 1 July, 55.

Hill, H. (1998). Malaysia Roulette, *Asian Wall Street Journal*, 9-10 October.

Jomo, K. S. (2001) Capital Controls. National Bureau of Economic Research, Inc., *NBER Project on Exchange Rate Crises in Emerging Markets.*

Kaplan, E. & Rodrik, D. (2001) "Did the Malaysian Capital Controls Work?" *NBER Working Papers 8142*, National Bureau of Economic Research, Inc.

Krugman, P. (1998) A Letter to Malaysia's Prime Minister. *Fortune Magazine.*

Krugman, P. (1999). Recovery? Don't bet on it, *Time (Asia edition)*, 21 June.

Malaysia. *Bank Negara Report*. Kuala Lumpur. (Various issues).

Malaysia. *Ministry of Finance Economy Report*. Kuala Lumpur. (Various issues).

Mishkin, F. S. (1999). A Global Financial Instability: Framework, Events, and Issues. *Journal of Economic Perspectives. Volume 13, No. 4*, P: 3-20.

"Peg Review Talks Spurs Market" (4 May 2005), Business Times; New Straits Times, p.1.

Prasad, E., Rogoff, K. Shang, J. W., & Kose, M. A. (2003). Effects of Financial Globalization on Developing Countries: Some Empirical Evidence. *International Monetary Fund.*

Radelet, S., & Sachs, J. (1998). The East Asian Financial Crisis: Diagnosis, Remedies, Prospects, *Brookings Papers on Economic Activity, 2*: 1-89.

Sachs, J., & Warner, A. (1995), *Economic Reform and the Process of Global Integration,* Brookings Papers on Economic Activity, pp.

Stiglitz, J. (1998). More Instruments and Broader Goals: Moving Toward the Post-Washington Consensus, *WIDER Annual Lectures, 2*, Helsinki: UNU/WIDER.

"Zeti: Spekulasi Tiada Masalah (No Problem on Speculation)" (29 April 2005), Utusan Malaysia Newspaper, p. 21.

HOUSEHOLD ASSET ALLOCATION DECISION (HAAD): ITS IMPACT ON THE DEMAND FOR MANGROVE FOREST GOODS

Gladys Marquez-Navarro, Saint Louis University, Philippines
Jacques Viaene, Ghent University, Belgium

ABSTRACT

Rooted on the concepts of sustainable livelihood approach (SLA), the HAAD analyze micro-economic decisions and their broad impact on the sustainability of natural resources. In subsistence villages the life support from natural resource is very important. The rural village's subsistence existence in itself cannot offer an opportunity for household to own assets allowing them better opportunity to earn higher income. Low household asset diversity is one major factor that causes the depletion of the natural resources in coastal or rural poor villages. In rural households, livelihood depends on some combination of several activities that constitute the income sources. Households make simultaneous decisions as producers and consumers. They decide on how to allocate the households labor which are either productive or surplus (unproductive). Productive labor generates wages or cash income for the household to support consumption of market goods (MG). The unproductive labor is viewed as surplus. These surplus labors are employed to obtain mangrove forest goods (MFG), which are non-market goods.

In the household asset allocation decision (HAAD), there is a constant share or a fixed proportion of assets allocated to obtain mangrove forest goods (MFG) and market goods. Surplus assets are considered as excess assets that cannot be utilized by the household for income generating activities and are therefore utilized for non-cash consumption activities.

The general argument on which the framework is premised is the idea that the rapid depletion of the mangrove forest is rationalized by poverty. The dependence of the household on mangrove forest goods is perpetuated by households' limited assets. In a subsistence coastal village the economic activities of the household revolve around the mangrove forest. The mangrove forest is demanded for its products and services because it provides benefits to the households. It augments food consumption when fishing, the major source of livelihood, is not possible. It is a major source of food to augment the meager income in the village. Trees in the mangrove forest provide the households with firewood and charcoal for cooking and to some extent construction materials for house repair or fencing.

Assets are fundamental to livelihood strategies. Options are important; being poor is often a case of getting trapped with no option, usually increasing, instead of reducing, regulatory restrictions on the access to the mangrove forest. The growth of other income sources might be expected to reduce the need for coastal dwellers to carry out extractive practices in local environments for survival. Household ability to use their assets on productive activities contributes positively to resource sustainability in rural villages

An accounting of a typical household's asset in the village shows a family who owns fishing equipments, a jungle "bolo", family members capable to work, and some cash for fuel, repair and maintenance of the fishing equipment. The allocation of household asset is simple: most assets are for the fishing or farming; and excess assets like family members who do not fish or farm employ their time to obtain MFGs to augment consumption. Food remains to be the most

important contribution of the mangrove forest to subsistence households. The proportion of the estimated market price of food from the mangrove forest is 62%. The combined estimated market value of building materials and plants with medicinal properties accounts for 29% of the total value. The remaining 9% represents the proportion for fuel. In previous years firewood and charcoal production are the major reasons for the reduction of the mangrove cover in the villages.

The regression model confirms the intuition that an increase in surplus labor increases the demand for mangrove forest goods. From a fixed amount of household assets in the short run, the household allocates and re-allocates labor asset as it may see fit to maximize benefits, thus if household allocates more labor to productive activities, the demand for MFG will be lower.

The socio-economic profile of the households in the subsistence village provided the social and economic circumstances at which the household form their decisions and behavior on choice of economic activities. Subsistence villages are not capable of holding jobs that provide a permanent source of income. They seek occupations concentrated within the economic space in the village, often where the natural resources are. These activities provide lower than poverty threshold incomes and do not assure permanence of income.

The asset owned by the households give little room to diversify their livelihood thus when productive activities declined, unemployed productive labor further increases surplus labor. The re-allocation of productive labor to non-productive labor increases the demand fro mangrove forest goods. The decline in productive activities degrades rather than improve natural resources.

The taxonomy of human capital in subsistence villages is a threat on the sustainability of natural resources. The issue of resource degradation and sustainability should be explained by constrained choices made by households rather than poor policy implementation. Understanding household behavior can result to better and responsive policy options. The finding in this research recommend for the empowerment of the households rather than a restrictive-penalizing policy option.

The presence of surplus labor in subsistence villages remains a constant issue that has to be confronted by policy makers. Although considered as the hidden rural savings, its utilization will have to depend on the quality. Penalizing the household from accessing MFG may reduce the encroachment of mangrove forest, but it does not assure protection. Solving the problem at its root cause is a better option. Upgrading surplus labor to become productive assets can better address the issue on the sustainability of natural resources in rural villages.

THE SELECTION OF THE DISCOUNT RATE IN ESTIMATING LOSS GIVEN DEFAULT

Lucia Gibilaro, University of Bergamo
Gianluca Mattarocci, University of Rome "Tor Vergata"

ABSTRACT

In light of the management and regulatory advances regarding the Loss Given Default, this paper takes on the topic of choosing the proper rate for the estimate of the current value of recoveries. By means of a review of the available literature on LGD, the solutions adopted in the selection of the discount rate are analyzed and compared, in particular with reference to how they vary: contractual rate, risk-free rate and the rate determined using single-factor approaches. In order to understand the influence of market constraints from both the static and dynamic standpoints the paper studies in depth the purposes and the methodologies for the selection of the discount rate in accounting and prudential standards.
Considering the limitations of the approaches found in the literature, whether academic or operational, to the measurement of the discount rate relative to the estimate of the economic loss after insolvency has been demonstrated, the paper proposes a multi-factor model based on systemic and specific factors that, in light of the aggregate empirical evidence, can serve as explanations for the variability of the LGD.

*The italian version of the paper is published as Newfin working paper n° 6/ 2006.

GROWTH THROUGH TECHNOLOGY INNOVATION IN SMAL AND MEDIUM SIZE COUNTRIES

Avi Messica, Holon Institute of Technology

ABSTRACT

This report discusses the prerequisites for growth through the formation or the strengthening of innovative high technology sector, especially in small to medium size countries. It is based on analysis of the Israeli Hi-Tech experience over the past fifteen years and by interviews with local industry professionals and entrepreneurs as well as variety of data sources. Emphasis was put on strategic aspects and system level considerations for public policy makers. I find that the prerequisites for viable and flourishing high technology sector comprise of the following major components: creating or leveraging on a local comparative advantage at the firm or sector level, the availability of professional high-risk capital, and reduced tangible and intangible international trade costs by forming a suitable habitat, infrastructure-wise. I recommend focusing first on the investors rather than on the entrepreneurs. I argue that the Israeli experience is valid for countries that are interested in setting up or strengthening their innovative high technology sector. The findings and conclusions are in some contradiction to the policies that are currently practiced by some of the governments and regional organizations in the European Union and other countries as well.

INTRODUCTION

Innovation is an important driver and facilitator of growth, especially in small and medium size countries such as Israel or Costa Rica. However, in small and medium size countries innovation can be translated into growth only through the generation of a competitive advantage in the global markets. There are several prerequisites for the exposition of a country's relative advantage into the global market. I assume that these prerequisites can be matched by the creation of intellectual property and the availability of highly skilled engineering and managerial manpower. Over 1995-2000 Israel, a small peripheral country, has developed a global comparative advantage in the Hi-Tech sector. It currently produces and exports roughly 1% of the global Hi-Tech production while its population is less than 0.5% of the population of the industrial countries. This achievement was a result of a government launched special program called YOZMA ("YOZMA" means "Initiative") that set up the ground for the formation of the Israeli venture capital industry. In 1992 the YOZMA program allocated a total amount of $100M for investment in ten local venture capital firms that were yet to be established. By 2004, the $100M governmental investment was estimated to generate $5B in exports. Table 1 describes the outcomes of the program.

Table 1: The Outcomes of the YOZMA Program and its Results for Year 2004.

Government Funds	# VC firms	Invested ventures	Survived (2004)	Employees (2004)	Total exports (2004)	Tax return (2004)
$100M	10	168	103	6,000	$1.2B	$100M

Over 1995-2005 the Israeli government infused more than $3B into the Israeli Hi-Tech sector through its Office of Chief Scientist (OCS) at the Ministry of Commerce & Trade. However, the

local venture capital industry has raised and invested more than $11B over the same period of time (www.ivc-online.com), i.e. about four times the government's investment. Over 1998-2003 the Israeli ICT sector has grown up by 50%, its contribution to the Israeli GDP has increased from 8.8% in 1998 to 12.4% in 2003 and the annual exports almost doubled from $6.6B to $10.8B (www.tamas.gov.il). Moreover, it is estimated that out of every $4 of VC investment roughly $3.5 are paid wages of which $1.5 are paid as tax. The number of people that are employed in the sector rose up by 60% from 100,000 to 160,000.

Although funding is indeed a vital necessity there is more to it than just money. Most of the production of the Israeli Hi-Tech sector is either exported in the conventional form of goods or services or in the form of selling innovative technology (e.g. during 2006 there were 61 acquisitions of Israeli companies by American and other international firms). This form of goods and services is subjected to specific tangible and intangible international trade costs. Shipment cost, for example, is measurable and quantifiable and hence tangible. However, in the case of merger and acquisition (M&A) deals the value of future goods or services is very sensitive to the quality of the information that is provided which is quite often hard to quantify or to asses, hence intangible costs are involved. The large specific trade costs that may incur can make such international transaction prohibitive. This description is valid for many small to medium size countries. The reduction of these trade costs, in the Israeli case, was accomplished by making the cost itself an *industry good*. Namely, by transferring the costs from the one-time buyer, or the one-time seller, to a professional financial intermediary. This was accomplished by using public funds through an effective program (YOZMA) to catalyze the setting up of such system. In the Israeli case it has bridged information gaps as well as reduced the trade costs between the Israeli and the US markets.

In this paper I focused on the prerequisites for growth through strengthening or setting up innovative Hi-Tech sector in small and medium size countries. In section two I analyze and discuss the issue of local comparative advantage for the Israeli case and the effects of international trade costs on technology innovation. The local comparative advantage argument relates to the classic New Trade Theory (NTT) comparative advantage argument of returns to scale. The special nature of the trade costs pertaining to innovative technology and the relevant barriers are discussed in section three. The role of venture capital funds in reducing international trade costs and allowing for the import of foreign sector-specific capital is described and discussed in section four. Lastly I summarize the opportunities for other countries, such as Costa Rica, to borrow the best from the Israeli experience and conclude this report.

LOCAL COMPARATIVE ADVANTAGE AND INNOVATIVE TECHNOLOY

Local comparative Advantage

In a recent paper Deardorff (2004) defined the term *local comparative advantage* as "the comparative advantage that a country may have relative to countries that are close to it, either geographically or in other ways that reduce the cost of trade". A local comparative advantage depends both on the market and on the traded goods. For example, the Israeli TEVA is the world leading corporate of generic drugs. This has not happened by mere coincidence. Under the Israeli law and pharmaceutical regulations, Israeli companies are allowed to engage research and development (R&D) as well as production of generic versions of patent protected drugs as long as they are not sold on the market. This has created a unique local comparative advantage for the Israeli generic drugs companies since they can make all the necessary preparations for selling a new generic drug within the patent protection period. Being the first to market in the generic drugs sector gives a company a significant marketing advantage. The Israeli regulator has created

local comparative advantage that provides Israeli generic companies with a head start against foreign competition, especially American-based companies. To further illustrate the formation of a local comparative advantage I consider Checkpoint Software Technologies, an Israeli company that is the worldwide leader in firewall and virtual private networks products for World-Wide-Web communications, data security and the like. Three veterans of the Israeli Defense Forces that specialized in the field of data security during their mandatory army service founded Checkpoint in 1993. This background, as well as their experience and expertise, gained the company the required comparative advantage to position it as a world leader in network security ever since 1993. Hence, management or policy makers can create a local comparative advantage by taking advantage of some distinctive features of the international trade.

International Trade Costs

Identifying and reducing specific trade costs is an international business strategy that is aimed at creating a local competitive advantage. It is particularly important for firms in small and medium size countries. Note, that in some cases policy makers can apply a *Tour de Force*, NTT-based, policy and invest significant amounts of public funds in the formation of national, sub-sectoral, center of excellence by funding a cluster of companies that will operate in co-opetition or in synergy in order to form a competitive global center of gravity. Such policies have been applied by the USA, Japan, South Korea, Taiwan, Israel, and recently China.
The international trade in innovative technology goods and services is different than the conventional trade of goods and services for immediate consumption since in the Hi-Tech sector a large fraction of the goods and services that are developed are for future consumption. This futuric nature of goods and services render transportation costs insignificant. Hence, the trade costs are weighing toward intangible costs such as the quality or the credibility of the information that is involved. This type of cost manifests in the financial, accounting, legal, IP, managerial, ethical, cultural and other aspects of the innovative technology. Some of which may pose intangible costs that form barriers to overcome.

THE BARRIERS AND HABITAT FOR TECHNOLOGY INNOVATION

Funding the Innovative Technology Cycle

I assume that the initial, pre-seed, funding gap for a technological venture is bridged by either public funding (or self-funding) through conventional mechanisms such as incubator programs, grants, convertible loans, royalty-based loans etc. In many cases it is impossible for technology entrepreneurs to raise funds from conventional sources, i.e. in the form of debt, due to the absence of tangible assets, product orders or cash flow. Hence, in most countries the source of funds that are available for innovative technology ventures are either governmental, from wealthy individuals (angel investors), and or from venture capital funds. For entrepreneurs the IP is the sole source of future wealth and as a result most entrepreneurs are always reluctant to divulge to potential investors all the information they posses. This puts fair disclosure, during a due diligence process, in conflict with providing information for the sake of getting the investment. Hence the need for professional financial intermediaries.

International Transactions

For start-up companies that are located in small countries such as Israel or Costa Rica the potential acquirers are usually foreign corporate and therefore an *exit* is an export transaction. For investors, the trade costs that are involved with such international transactions are comprised of a

combination of tangible and intangible costs. For start, investors have to evaluate the credibility of the information that is conveyed in the business plan. Namely, they have to consider the pertinent information with respect to technological aspects such as feasibility, capability to deliver the right value proposition to the end customer, price-performance ratio etc. Investors have also to evaluate intangible aspects such as the managerial quality of the company's key personnel or the value of its IP. Contractual elements regarding proprietary aspects of employment, business partners and the like should also be reviewed and much more. I classify the international trade costs that are associated with innovative technology transactions by the following categories: financial & accounting, legal, technological, and cultural (including managerial aspects and business ethics). Out of these, only the technology category might bear similarities across countries (under the notion that it is being reviewed by using universal engineering metrics). The rest of the categories are usually country-specific and in most cases involve both tangible and intangible costs that may turn significant enough to prevent a deal.
So what are the prerequisites for setting up a successful Hi-tech sector and specifically in a small or medium size country? This question takes us back to basics.

Global Market Entry

Much like any domestic firm that seeks to operate in the global markets, any country that strives to set up a successful Hi-Tech sector will face market entry barriers. These entry barriers are proportional to both the size of the target market (e.g. semiconductors, telecom, etc) and to the competitive investments that are made by other countries in that sub-sector. For example, it is evidently clear that only few countries can set up a local semiconductor fabrication industry - regardless of how much lucrative this sub-sector is - because of the multi billion dollars initial investment that is required. The recent $5.2B co-investment of Intel and Micron for entering the Flash NAND market exemplifies this very well. Moreover, If we assume that exports is the major source of economic growth for small and mid size countries then - for macro finance considerations - the quantity and the nature of high-risk capital in such countries may not be sufficient for sustaining innovation-based exports in the long run. However such capital is available in the major developed countries. Moreover, in order to transfer funds from institutional investors to risky entrepreneurial ventures there is a need for risk and financial intermediation system that bridges the gap between risk-taking entrepreneurs and risk-averse investors (Coval and Thakor, 2005). The US capital market, as well as the UK, Germany, and other major capital markets developed such a system in the form of a private equity sector. Moreover, professional investors and venture capitalists are much more efficient than public funds in maturing and commercializing innovative technology (Messica and Agmon, 2006).

Lastly, for a foreign investor the ideal investment is local, bears the potential of high gain, and is initiated by entrepreneurs that share his or her language, managerial practices, culture, and ethics. On top of that, in such investment the investor is highly familiar with the tax, accounting, financial, and legal systems. Unfortunately, these criteria are not met in most of the cases of foreign investment. Hence, the local government has to reduce the relevant tangible and intangible international trade costs for foreign investors. Moreover, in some cases some structural changes should be made.

The Habitat for Technology Innovation

Tables 2 and 3 summarize the actions that were taken in Israel either at the state or the firm level (dictated by VC investors as part of their investment terms) in order to address investors' concerns and to reduce both the tangible and intangible international trade costs for innovative technology investments. Our findings are generic enough to be applicable to many countries.

Table 2: Structural and System-Level Aspects that Address Different Tangible and Intangible Costs (for Foreign Investors in Israel) and Comprise the Israeli Habitat for Technology Innovation.

Habitat aspect	**Resolves Barriers/Costs**	**Comment**
Tax pre-ruling or a clear law and regulations for foreign investors	Tax issues (resolved by the local tax authority)	Pre-ruling was an ad-hoc mechanism that was used to upfront resolve taxation issues for foreign investors in the face of the surge of Hi-Tech investments that has caught up the Israeli tax authorities by surprise
Stable currency and clear regulations	Currency exchange uncertainties (resolved by the local monetary authority)	
Major Israeli CPA offices are affiliated with major US CPA corporate	Accounting (structural)	International trade dependent
Existence of local VC firms with a Limited Partnership (LP) structure	Legal, Managerial, Ethics, Cultural (was resolved by the government, structural)	Local VC firm act as a "watchdog" over the investment – a "must have" – that "speaks" the language of the investor.
Local attorney offices that include American Law certified attorneys plus US-based partner offices	Legal, Contractual (structural)	International trade dependent

FOREIGN PROFESSIONAL INVESTORS AS FINACIAL INTERMEDIARIES

Venture Capital and Risk Intermediation

VC investors are the kind of rational financial intermediaries that bridge the gap between risk-averse investors and risk-taking entrepreneurs. They provide the necessary credibility for making high-risk high-gain investments through a special set of skills and practices. Moreover, the capital that is required for investment in innovative technology is *sector specific* (Wong, 1995) in the sense that it brings *added value* into the investment. This added value might be *hands-on* experience in risky investments such as suitable managerial practices including crisis management, accountability and reporting procedures, industrial contacts and networking and more. These features extend beyond the scope of conventional financial investment. The information gap between risk-averse investors and entrepreneurs widens when the entrepreneurs reside in a foreign country. This put VC firms in a monopolistic competition position and provides them with the incentive to invest in information transparency in order to signal about credible investment policy. Hence VC investors go into the effort of screening investment opportunities by a thorough due diligence process that addresses the concerns of their investors on issues such as financial, accounting, legal, IP, managerial, ethical, cultural and more. For this

reason, the financial intermediation of VC firms on cross-border investments is crucial in facilitating for risk-averse investors to invest in innovative technology ventures in foreign distant countries.

Table 3: Common Measures that are Taken by Israeli Managements in Order to Reduce Costs and Enhance Transparency for Foreign Investors in Technological Start-Up Companies.

Action	**Resolves Barriers/Costs**	**Comment**
Incorporate the company in the USA and set up a local subsidiary	Legal, Accounting, Tax, Ethics, and Cultural	The mother company, into which the investment is made, is American (Often incorporated in Delaware). The subsidiary is used for technology development. This legal structure is also useful for the final stage of commercialization.
NASDAQ IPOs	Tax, Ethics, and cultural	Israel is ranked third in the number of companies that are listed on the NASDAQ stock exchange
Copy Exact contracts	Legal, Contractual, Ethics	Contracts in the Hi-Tech sector are in English and are compatible, often copies, with what investors are accustomed to see (under the Israeli law limitations)
US/PCT patents	IP	Even pending patents are important
US-based Office and personnel	Legal, Accounting, Tax, Ethics, and Cultural	A must during commercialization, may prove redundant and expensive during the R&D phase.

The Government as a Catalyst

The YOZMA program addressed the prerequisites that were considered so far. In 1992 the Israeli government had allocated $100M for investment in new venture capital funds. This amount was committed to fund up to 40% of the fund size of newly formed VC firms. The rest 60% were supposed to be invested by reputable and experienced international investors. It took about three years time for these ten newly formed VC firms to raise the rest of the funds from international investors and reach a total of $210M. These funds currently manage more than $4B. The Israeli government harnessed local businessmen to act as agents of change that turned into international financial intermediaries by the end of the process. Still, the $210M that was raised could hardly overcome the entry barriers of the global Hi-Tech markets. However, it triggered a process of an external flow of funds, into other newly formed VC firms, which provided the necessary *critical mass* of funding as well as the required experience and skills set that purchased Israel the entry ticket into the global Hi-Tech market. Note that in this case the government did not act as the driving force for stimulating technological innovation. Rather it acted as a catalyst to ease the

way for market forces to get into action by reducing tangible and intangible international trade costs. Currently there are about 120 investment organizations in Israel of which about 85 are VC firms that manage roughly $12B (For comparison, in 1992 there was just a single fund that managed $20M). Table 4 outlines the basic features of the YOZMA program. Note that the program itself has nothing specific to Israel apart from the fact that there was no VC sector in Israel prior to it.

Table 4: High-Level Features of the YOZMA Program

Policy	**Term**	**Comment**
Portfolio approach	Set up 10 VC funds	Government act as a fund of funds
Direct investment	Set up a government VC fund with $20M	
VC allocated funds	Up to $8M per fund for up to 40% equity stake	Minority holding
Buyback option	Five years option to buy back the government's stake	
Government Representative in the investment committee of each fund		To signal government involvement and commitment
Engage complementary programs	• Incubators program • MAGNET program (academy plus industry consortiums for the development of generic technologies)	To signal government involvement and commitment as well as deal flow generation
VC Structure	Limited Partnership	Mandatory, to reduce risk exposure for foreign investors
Foreign investors	Equity investor (not debt)	Mandatory, to bring in experience, skill set, networking, and reputation

The Barriers for Innovative Technology

A recent report on the Israeli policy for innovation development has identified *system failures* or barriers that the YOZMA program succeeded to overcome. These are as summarized in the following table.

Noteworthy, during the late eighties and early nineties Israeli policy makers have been experimenting with different funding mechanisms for the stimulation of the Hi-Tech sector. All these trials, and derived policies, failed for the following reasons: applied *Push Strategy* and focused on increasing the pool of VC firms by using public money, the use of public money for stimulating entrepreneurship, ignored taxation issues for both local and foreign investors, ignored unclear monetary policy as well as unfavorable taxation, ignored the need for high-level professional investors and ignored cardinal issues that are associated with VC organizational structure. The YOZMA program exercised a *Pull Strategy* in which public money was used to reduce international trade costs and stimulate the market forces to get into action thereby

triggering a positive feedback for building up the local VC sector, possibly unintentionally but still very successful.

Table 5: The Market Failures, or Barriers, that the YOZMA Program Succeeded to Overcome. Such Barriers are Typical for Small and Medium Size Countries. (Adopted from Trajtenberg, 2005)

Barrier	Solution
Difficulty in accessing professional reputable foreign partners	▪ Sharing the risk with the local private investors (Government share in YOZMA was 40%) ▪ Upside incentive
Assembling critical mass of capabilities	▪ Participation of World-Class foreign VC firms is mandatory ▪ Selective choice of local investors
Critical mass of financial resources	▪ Direct government investment through the YOZMA fund ($20M) ▪ Fund of funds investment through YOZMA ($80M) in 10 VC firms ▪ $1 YOZMA vs. $1.5 private investors (total of $250M for investment)
Coordination	▪ Joint planning and execution of the program (YOZMA officials with the private investors) ▪ OCS representative on the BoD of each VC fund ▪ Parallel execution of complementing programs (Incubators, MAGENT, etc.)
Early stage investments	▪ Requirement – Early stage investments ▪ LP form
Assuring fast learning curve	▪ Requirement – Foreign VC as GP or LP ▪ Set up a new VC firm
Country/Government signaling	▪ $100M of government funds ▪ Extensive interaction during planning and execution ▪ Implementation of complementary programs
VC firms selection	▪ On going process, if an important criteria was identified it was added to the list of requirements from the following VC

SUMMARY

I studied the prerequisites for the formation of innovative high technology sector, especially in small to medium size countries (but not limited to), by analyzing the Israeli Hi-Tech experience over the past fifteen years and by interviews with local industry professionals and entrepreneurs as well as variety of data sources. The policy of various regional organizations and governments should acknowledge the importance of the local comparative advantage concept. The Israeli experience in the Hi-Tech sector is an example of how a specific form of international financial

intermediation can reduce trade costs and become instrumental in creating a local comparative advantage. Meeting the investment requirements of international investors is a must for realizing the potential of technological innovation in the international trade. Unfortunately, in many cases the public policy is focused on the technology and the entrepreneurs. I argue that the optimal policy for governments and regional organizations that seek to establish foothold in technology innovation is to focus on attracting experienced and credible international investors and that market forces will take care of the rest, including stimulating local entrepreneurship. I also recommend governments to adopt a catalyst role rather than an enabler role. This can be accomplished by setting up the proper habitat for technological innovation. If done properly then the market forces and a positive feedback will take care of the rest of the process.

REFERENCES

Coval Joshua, Thakor Anjan (2005) "Financial Intermediation As a Beliefs-Bridge Between Optimists and Pessimists", *Journal of Financial Economics*, vol. 75(3), p. 535-569

Deardoff Alan (2004) "Local Comparative Advantage: Trade Costs and the Pattern of Trade, www.ssrn.com

Messica Avi, Agmon Tamir (2006) "Venture Capital Dynamics, the Public Sector, and the High Technology Industry", Proceedings ISPIM 2006 Conference on Networks for Innovation, Athens, Greece (11-14 June 2006), p.115

Messica Avi, Agmon Tamir (2007) "Venture Capital, The Public Sector, and the High-Technology Industry", Submitted for publication in *The International Journal of Innovation and Technology Management*.

Meyer Thomas, Weidig Tom (2003) "Modeling Venture Capital Funds". *Risk Magazine*, Vol. 16(10) p.89-94

Trajtenberg Manuel (2006) "Innovation Policy for Development: an Overview". *Working paper STE-WP-34-2006*, Technion, Israel Institute of Technology.

Wong Kar-Yiu (1995), "International Trade in Goods and Factor Mobility" (Cambridge: MIT Press, 1995)

BIOGRAPHY

Dr. Avi Messica is the head of the Center for Entrepreneurship and Innovation Management at the Technology Management department of the Holon Institute of Technology (Israel). He served at senior management positions in public companies such as Tower Semiconductors (TSEM) and ShellCase (SCSEF) and co-founded and served as the CEO of few start-up companies. His current research activity is involved with entrepreneurship, innovation and strategic management. Dr. Messica also worked closely with few Israeli and American venture capital firms as well as few European governmental organizations and agencies. Dr. Messica holds a PhD in Nano-Technology and solid-state physics from the Weizmann Institute of Science, M.Sc. in Applied Optics and B.Sc. in Physics from the Tel-Aviv University, and spent a Post-Doctorate specializing in financing of risky ventures at the Ben-Gurion University.

A TEN YEAR ANALYSIS OF ENROLLMENT GAINS AT MISSISSIPPI PUBLIC UNIVERSITIES: WHAT FACTORS HAVE CONTRIBUTED TO GAINS IN ENROLLMENT?

D. Cameron Montgomery, Delta State University

ABSTRACT

College enrollments over the next ten years are expected to increase 20% because of the large numbers of the generation Y cohort, those born between 1982 and 1996. (Blair 2000.) Minority students will make up 80% of the increase in undergraduates nationwide (Blair 2000.) The purpose of this study was to analyze enrollment trends over the last ten years at all the major public universities in Mississippi Enrollment gains over a ten year period at some colleges were as much as thirty to forty percent. Mississippi mirrors the nation in that enrollment in Mississippi public universities has grown 20% over the last ten years. Findings of the study noted that dramatic gains in enrollment were being made at some schools due to increasing numbers of African American students enrolling and a larger number of women enrolling. At a number of schools dramatic gains were being made because of enrollment numbers among students over twenty five years of age.

ENROLLMENT GROWTH NATIONALLY VS MISSISSIPPI

College enrollments over the next ten years are expected to increase 20% because of the large numbers of the generation Y cohort, those born between 1982 and 1996. (Blair 2000.) Minority students will make up 80% of the increase in undergraduates nationwide (Blair 2000.) Over the last 10 years in Mississippi Public colleges and universities , enrollment growth has mirrored the nation with a 20% increase. The purpose of this study was to analyze enrollment trends over the last ten years at all the major public universities in Mississippi The objective of the study was to note which universities were making the biggest gains and to try and ascertain the reason for those gains..

CURRENT SITUATION AND TRENDS 1994-2004

This information was obtained from the Mississippi IHL web site (2007) . A 10 year comparison of the 8 state public universities in Mississippi showed that total enrollment increased 21% from 1994 to 2004. Undergraduate enrollment increased 19% over the 10 year period and graduate enrollment increased 30% over the 10 year period. Where did this growth come from? Caucasian enrollment increased 8% over the 10 year time period while Black enrollment increased 47% over the 10 year period. It appears that largely the increases in enrollments are due to a larger number of black high school students deciding to enroll at colleges and universities. In addition, if we look closer at the enrollment numbers one can see the following. The increase in male enrollment was 9% over the 10 year period while the increase in female enrollment was 32% over the same period. There was also a big difference in the increase in enrollments by age. The enrollment in ages under 25 increased 16% over the 10 year period. However the enrollment over 25 increased almost 34% over the same period.

ENROLLMENTS AT SELECTED UNIVERSITIES

Alcorn State University has had a 26% increase in enrollment over the 10 year period. Total enrollment jumped from 2,742 in 1994 to 3,443 in 2004. Where did most of that enrollment increase come from? White enrollment at Alcorn state has jumped 97% from 165 students in 1994 to 325 students in 2004. Black enrollment was also up a healthy 20% with an increase in numbers of 500 more students than 10 years ago. Male enrollment increased 18% while female enrollment increased 30%. In state numbers increased 23% while out of state numbers increased 44%. However, Alcorn biggest increase in enrollments came in its graduate programs and from students over 25. Graduate enrollment increased from 187 students to 611 students or 227% and over 25 enrollment increased 195% from 410 students in 1994 to 1207 students in 2004

Delta State University has only shown a 3% increase in enrollment over 10 years. White enrollment has declined 19% over 10 years from 2,875 students in 1994 to 2,333 students in 2004. Black enrollment has increased from 950 students in 1994 to 1610 students in 2004 for an increase of 70% in enrollment. The only saving grace for DSU is that graduate enrollment is up 34% over the 10 year period from 578 students to 774 students and 25 and older enrollment is up 26% from 1163 students to 1462 students.

Jackson State University's enrollment is up 36.3% over a 10 year period from 6128 students in 1994 to 8,351 students in 2004. White enrollment has increased 75% over that time from 166 students in 1994 to 291 students in 2004. Black enrollment is also up 34% from 5799 students in 1994 to 7756 students in 2004. Male enrollment has increased 16% from 2588 students in 1994 to 2996 students in 2004. Female enrollment has increased 51% from 3540 students in 1994 to 5355 students in 2004. Graduate enrollment has increased a healthy 90% from 922 students 10 years ago to 1751 students in 2004. The biggest increase in enrollment has been in students over 25 with 120% increase in enrollment

Mississippi State University has not shown as much growth in enrollment as other universities have. Enrollment has increased 12% over the last 10 years but has not actually increased at all in the last 5 years. Black enrollment is up 44% from 2061 students in 1994 to 2970 students in 2004. White enrollment is only up 7% since 1994 and has actually declined 2% in the last 5 years. White enrollment peaked at 12679 students in 2001 and has been falling ever since. White enrollment was 11125 students in 1994 and only increased to 11921 in 2004. Male enrollment is flat at Mississippi State. Male enrollment climbed 5% and peaked at 12,725 students in 2001 and has declined 5% since then. 10 years ago male enrollment was 8292 students and last year male enrollment was 8272 students. Female enrollment has climbed 30% in ten years from 5,908 students in 1994 to 7662 students in 2004. Female enrollment peaked at 8020 students in 2001 and has declined about 4.5% since then. One bright spot for Mississippi State has been the increase in non resident enrollment which has grown 28% in 10 years from 3010 students in 1994 to 3853 students in 2004. Non resident enrollment peaked in 2001 at 4116 students. Resident enrollment is up 8% over ten years ago. Graduate enrollment is also up a healthy 25% from 2756 students in 1994 to 3439 students in 2004. 25 and over enrollment was up 20% from 3795 students in 1994 to 4549 students in 2004

At Mississippi University for Women, enrollment peaked at 3154 students in 1997-1998 and has dropped ever since. Enrollment since 1997-1998 has dropped 29%. Over the 10 year period it has dropped 23% and is down 20% in the last 5 years. White enrollment peaked at 2269 in 1996 and has dropped ever since. It has dropped 37% since 1996 and 35% since 1994. Currently there are 1435 white students attending MUW . Black enrollment has remained steady with a growth of 5% since 1994. Male enrollment has dropped 38% since 1994 from 543 students to 339 students.

Female enrollment has also dropped 26% from 2363 students in 1994 to 1892 students in 2004. Resident enrollment was down 26% from 2686 students in 1994 to 1999 students in 2004. Undergraduate enrollment dropped from 2656 students in 1994 to 2063 students in 2004 a drop of 22% . Graduate enrollment was down 33% from 250 students 10 years ago to 168 students in 2004. Students over 25 enrollment dropped 35% from 1300 students to 851 students.

Mississippi Valley State University has shown remarkable growth levels in the last 10 years with a growth rate of 66%. Total enrollment has jumped from 2182 students in 1994 to 3621 students this year (2005) Through 2005 enrollment had increased 45% over 11 years. White enrollment at MVSU has jumped 587% from 15 students in 1994 to 103 students in 2004. Black enrollment has climbed 57% from 2165 students in 1994 to 3415 students in 2004. male enrollment has increased 11% from 895 men in 1994 to 997 men in 2004. Female enrollment has made tremendous gains. Female enrollment has jumped from 1287 students in 1994 to 2624 students in 2004. This is occurring at the same time that the Delta is losing population. Female enrollment is up 104%. Resident (in state) enrollment is up 79% from 1896 students in 1994 to 3385 students in 2004. Undergraduate enrollment is up 43% from 2169 students in 1994 to 3089 students in 2004. Graduate enrollment is up an astounding 3992% from 13 students in 1994 to 532 students in 2004. 25 and over enrollment is up 390% from 378 students in 1994 to 1855 students in 2004.

The enrollment for Ole Miss (The University of Mississippi) has increased 40% over the last 10 years from 10.406 students to 14,497 students. White enrollment is up 35% from 8744 students in 1994 to 11,737 students in 2004. Black enrollment is up 96% from 978 students in 1994 to 1917 students in 2004. Male enrollment is up 30% from 1994 from 5172 students to 6734 students. Female enrollment is up 48% from 5234 students in 1994 to 7763 students in 2004. In state resident enrollment is up 55% from 6366 students in 1994 to 9862 students in 2004. Undergraduate enrollment is up a health 48% since 1994 with number of 7979 students in 1994 to 11,820 students in 2004. Under 25 enrollment is up a healthy 45% from 7824 students in 1994 to 11,363 student in 2004.

The enrollment at the University of Southern Mississippi has risen 17.5% in 10 years from 12976 students in 1994 to 15,253 students in 2004. While white enrollment has stayed stable. Black enrollment is up 87% from 2078 students in 1994 to 3887 students in 2004. Female enrollment has also risen 24% from 7421 students to 9219 students. In state resident enrollment is up 23% from 10693 students in 1994 to 13185 students in 2004. Undergraduate enrollment was up 20% from 10441 students in 1994 to 12520 students in 2004. Over 25 enrollment was up from 4950 students in 1994 to 5249 students in 2004.

ENROLLMENT INCREASE FROM 1994 TO 2005

Mississippi Valley State University	+ 47.0%
University of Mississippi	+ 36.5%
Jackson State University	+ 33.3%
Alcorn State University	+ 16.8%
Mississippi State University	+ 12.1%
University of Southern Mississippi	+ 10.7%
Delta State University	+ 4.4%
Mississippi University for Women	- 23.0%

DISCUSSION: WHAT FACTORS HAVE LEAD TO ENROLLMENT GROWTH IN MISSISSIPPI COLLEGES

Four factors seem to emerge as perhaps the biggest reasons for increased enrollments of nearly 20% in Mississippi universities. The first is the increased enrollments of black students which may be due to increased availability of financial aid programs and the impact of the Ayers decision. The Ayers decision mandates that $500 million dollars be allocated to black universities in Mississippi to improve their financial programs so as to be on a par with historically white universities. The three historically black universities will receive 28 million dollars over the next 20 years (Diverse 2005) Black enrollment is up 44% systemwide in Mississippi. The second factor is the increased enrollment of females which is up 27%. The third factor is the increased enrollment of over 25 students which is up 34%. The last factor is increased enrollment in graduate programs which is up 27% systemwide.

CONCLUSION

Mississippi's enrollment growth seems to mirror the enrollment growth in the United States in that growth has been about 20% over the last ten years. The biggest reason for enrollment growth appears to be the increase in enrollment of black students in Mississippi which mirrors the sentiments of Blair's (2000) projections that 80% of increased enrollments would be due to minority students. Other factors seem to be increased enrollment of women, non traditional students and graduate students. Colleges and universities in Mississippi should continue to seek and attract these groups with advertising and promotional campaigns as these groups hold the most promise for future growth prospects.

REFERENCES

Blair, Julie (2000) "College Enrollment to Swell – Minorities Included" *Education Week*, Volume 19, Issue 38 pages 1-4

_____ (2005) "Alcorn State's Benefits From Ayers Fund Begin" *Diverse: Issues in Higher Education*, Volume 22, Issue 22. pages 20-22.

Educational Testing Service(2002) "Crossing the Great Divide: Can we achieve equity with generation Y" *Black Issues in Higher Education*, Volume 19, Issue 18, page 36-37.

Farrell, Elizabeth (2004) "Deeper Pockets: Different Tactics" *Chronicle of Higher Education* , Volume 50, Issue 23, pages 26-29.

Council for Christian Colleges and Universities (2003) "The State of Christian Higher Education: Thriving. Washington DC ; *The Council for Christian Colleges and Universities.*

Meyer A. J. and Sikkink D. H. (2004) "What does it Profit a College to add More Students? The relationship between enrollment growth and Financial Strength*"* *Christian Higher Education* Volume 3, pages 97-113.

Mississippi Board of Trustees of State Institutions of Higher Learning web site (2007) http://www.ihl.state.ms.us/

Morriss-Olson M. (1996) "Survival Strategies for Christian Colleges and Universities" A

leaders guide to managing in turbulent times. Washington DC. *The Coalition for Christian Colleges and Universities.*

Winston, G. C. and Zimmerman D. J. (2000) "Where is aggressive price competition taking Higher Education?" *Change: The Magazine of Higher Learning* , Volume 32, pages 10-18.

INSPIRATION OF THE IFAC INTERNATIONAL EDUCATION STANDARDS FOR THE ENHANCEMENT OF THE PRE-QUALIFICATION EDUCATION AND EXAMINATION SYSTEMS: THE CASE OF THE CZECH REPUBLIC

Bohumil Král, University of Economics, Prague
Libuše Müllerová, University of Economics, Prague

ABSTRACT

The increasing pressure on all-round professional accountants' competence is reflected also in the harmonization of requirements on their pre-qualification education and assessment of their knowledge; the IFAC initiative to implement International Education Standards (IES) has been an example. The aims of the paper are to describe how their development prepossessed the changes of two Czech pre-qualification systems, and to evaluate them in the light of the quality enhancement. The paper describes the project realization whose aims were to assure compliance of both systems with the IES requirements but also to identify common body of knowledge which would enable to educate and assess adepts in both systems mutually, and to identify the interface of common body of knowledge to those parts of the systems that should be – due to differences in profiles of auditors and chartered accountants – solved separately. The paper concludes that - although the project solution has not reached all aims yet - it has brought batch of positives: it has led to higher level of harmonization of common knowledge base; to better specification of differences in the educational profiles and it has contributed to better solution of interface between individual subjects.

INTRODUCTION

The increasing pressure on all-round professional accountants' competence is reflected also in the harmonization of the requirements on their pre-qualification education and the assessment of their knowledge, skills, values, ethics, attitudes and practical experience. The most recent example of this effort has been the IFAC initiative to implement International Education Standards (further IES only). Consequently, this pressure influences national pre-qualification systems including the education and exam systems of both professional bodies that operate in the Czech Republic – the Union of Accountants (UA) and Chamber of Auditors of the Czech Republic (CA CR).

From this viewpoint the aims of the paper are
To describe how the IES development and adoption prepossessed the conceptual and structural changes of the Czech pre-qualification systems; and
To evaluate them in the light of desired quality enhancement and efficiency of the systems.

STARTING POSITION – SYSTEM OF THE UNION OF ACCOUNTANTS (UA)

The system was introduced in 1997 as the result of the Project of Certification and Education of Accountants in the Czech Republic. It was developed under the supervision of the Czech Ministry of Finance, EU PHARE and in the close cooperation with the British ACCA. Despite the international context it was adapted especially with regard to the special need to enhance the Czech accountancy profession as a whole. The system, therefore, gives the opportunity to gain three levels of qualification: technician, executive accountant and chartered accountant.

Candidates may either complete all three stages or they may finish their studies at a lower first or second level.

Accounting technician is qualified for accounting practice in manufacturing companies, in commerce or service branches. An adept must be a secondary school graduate and he/she must pass the exams of Economics, Accounting 1, Legal System 1, Taxation 1 and Quantitative Methods and ICT.

Executive accountant should be able to work as an accountant in medium-size entities individually or manage a particular accounting unit of big entities. He/she should be able to think in international circumstances. An adept must be a secondary school graduate and he/she must pass the advanced exams of Accounting 2, Legal System 2, Taxation 2, Management Accounting, Corporate Finance and Quantitative Methods and Management.

Chartered accountant should be able to work at the position of chief accountant in multi-nationalities. He or she acquires a full set of theoretical and practical knowledge for positions of a chief financial officer or any other high position in companies whose execution is based on perfect understanding of all accounting circumstances. An adept must have a bachelor degree and must pass the exams of IAS/IFRS Standards and Consolidated Accounts, Financial Strategy, Financial Analysis and Auditing.

The scheme of the system examinations is fully consistent with the principles and procedures used by ACCA. Examinations also verify the student's professional attributes such as coping with stress and concentration on solving an assignment in a limited period of time.

The system is based on a broad system of recognition of previous education.

> The system was introduced without any support by law which makes it mandatory for the performance of accountancy profession. Despite this fact, from its start to 2007 more than 9 000 accountants entered the system and 4 060 of them are certified in one of the levels. It is proof that the system meets the need of differentiating the quality of services and competence of accountants on the market.

STARTING POSITION – SYSTEM OF THE CHAMBER OF AUDITORS (CA CR)

The CA CR system was introduced in 1992 and updated in 2000 – in connection with the requirements of substantial amendment of the Act on Auditors. For applicants to serve as statutory auditors the amendment stated obligations of preceding 3 years bachelor studies; three-year work experience as assistant auditor; and passing the maximum of 10 written and a final oral exam. In compliance with the Act the Chamber stated the obligation to pass seven written exams, taking from four to six hours (Accounting, Business Combinations and Consolidated Accounts, Corporate Finance, Business Law and Taxation, Quantitative Methods and ICT, Economics and Auditing) and final oral exam.

The content of the final oral exam is given by 100 questions; the participants lot four of them. The questions are conceived in the cross-sectional way; it means that each of them includes five important aspects that professional accountant can meet in his/her activities: general economic, accounting, legal (including tax), information (including ICT) and auditing aspects.

There is no possibility for recognition of previous education in this system.

In comparison with the system of UA the system of CA CR is subject to legislative regulation. The second feature which differentiates the system of CA CR from the UA system is number of adepts participating in it. There are only 1 300 statutory auditors and about 340 auditing firms operating in the Czech Republic. There are only about 100 adepts who pass exams annually.

PROJECT OF THE QUALITY ENHANCEMENT

Although both systems were (and are) managed independently, also a group of experts exists that has been participating in development and operations of both systems. Most of them supported the idea of a common body of knowledge development which should create an essence of both systems. Moreover, all those experts have not been involved in the professional education only but they have been also university professors, mainly from the University of Economics, Prague.

In relation to the nascent IES this group succeeded in the project enforcing "Quality enhancement of the pre-qualification systems" that was accepted by the top authorities of both professional bodies. The general aim of the project that was started at the beginning of 2003 was to assure compliance of both systems with the IFAC IES requirements. However, as the means how to enhance their quality it was also approved to carry out detailed comparative analysis with the aims

- To identify common body of knowledge and to design such structure of requirements to knowledge of professional accountants and auditors which would enable to educate and assess adepts in both systems mutually; and – conversely
- To identify the interface of common body of knowledge to those parts of the pre-qualification education and exam systems which should be solved separately.

RECENT STAGE

Recently it is possible to characterize the project solution by the following features:

- We have succeeded in development of contentually and structurally designed common base of knowledge which is tied to education plans of state secondary economic schools and syllabuses of the universities oriented in their specializations to the professional accountants´ education;
- We have succeeded in support of the base by the set of textbooks and other teaching instruments and by strong structure of experts which participate in development and operations of common base of knowledge in both systems;
- We have succeeded in development of the continual update and quality enhancement system based on collaboration of both professional bodies;
- We have not succeeded yet in removing legislative obstacles which prevent organizing common exams and educational courses; and
- We have not succeeded yet in removing legislative limitations for the system development of the mutual recognition of those exams which create the common knowledge base.

Common base of knowledge is taught and assessed on the basis of harmonized syllabuses and (at least partly) with the usage of the same textbooks and other teaching instruments. It comes from the structure and content of the UA system which has been better elaborated from the methodological point of view and which – due to ACCA supervision and collaboration – better complies with world-wide tendencies. The common body of knowledge is created by the first and

second level of the system, extended by knowledge of the business combinations and the consolidated accounts questions.

The third level of the pre-qualification education respects different roles of chartered accountants operating in business or auditors in the economy: regarding chartered accountants, it includes financial strategy and advanced financial analysis questions, but also a minimum level of auditing questions; regarding auditor, it includes the extended written exam in auditing and final oral exam.

Table 4: Common Base of Knowledge

Union of Accountants System	**Chamber of Auditors System**
Accounting – Part I Accounting – Part II	Financial Accounting
Legal System – Part I Legal System – Part II	Business Law
Taxation – Part I Taxation – Part II	Taxation
Quantitative Methods and ICT Quantitative Methods and Management	Quantitative Methods and ICT
Corporate Finance Financial Analysis	Corporate Finance
Management Accounting	Management Accounting
Business Combinations and Consolidated Accounts	Business Combinations and Consolidated Accounts

Both failures are given by recent legal limitations: the Act gives no possibility for recognition of previous exams in this system; and the Act requirement that adept must pass all exams in three year time period. Any of the limitations have no support in any respected pre-qualification system applied in the developed world. Therefore, due to the necessity to implement new European Union Directive on statutory audits into a new Act on Auditors we believe to force these changes this year.

CONCLUSION

Although the project solution has not reached all aims yet, it has brought many positives in the conceptual, contentual and structural areas. The higher level of compliance of both systems with the IES is the most important benefit. This is visible especially in the areas which have been newly framed by IES. In this regard, not only syllabuses of the "Quantitative Methods and ICT" courses have been substantially updated, but also the contents of the other courses have been changed so that they reflect the explanation of respective problem areas in the conditions of ICT. Also, the questions of business and professional ethics, values and attitudes have been substantially incorporated into the syllabuses and contents of teaching instruments.

Project has led not only to higher level of harmonization of requirements to knowledge which creates common base, but also to better specification of differences in the educational profiles of auditors and professional accountants.

The detailed analysis of syllabuses and book plans has removed many overlaps and – conversely – problem areas which have not been covered required knowledge sufficiently. Consequently, it has contributed to better solution of interface between individual subjects.

The project solution has already created pre-conditions for broader permeability and compatibility of both systems and has founded good pre-conditions for the organization of common educational courses and exam terms.

For the future, the project solution has founded a basis for collaboration of both professional bodies in the area of the textbooks and other teaching instruments development.

Moreover, the project solution has brought still one more inconsiderable effect: it led to overcoming skepticism and emulation between both professional bodies and – conversely – and founded an atmosphere of positive collaboration on the basis of the "win-win" solutions.

REFERENCES

Guideline on National Requirements for the Qualification of Professional Accountants UNCTAD/ ITE/EDS/9, Intergovernmental Working Group of Experts on International Standards of Accounting and Reporting (ISAR), 1999, updated 2003, www.unctad.org

International Education Standards for Professional Accountants, IFAC 2003, www.ifac.org

Bohumil KRÁL, professor of accounting, head of Management Accounting Department, University of Economics, Prague; Council member of the CA CR; Chairman of the Certification and Education Committee of Union of Accountants; Czech representative in the IFAC Education Committee (2000 – 2003); President of the European Accounting Association (2004 – 2005).

Libuše Müllerová, professor of accounting, head of Financial Accounting Department, University of Economics, Prague (1994 – 2006); vice-president (2001 – 2004) and Council member of the CA CR (1992 – 2001, 2004 – cont.); Member of National Accounting Board; Examiner of the CA CR and Union of Accountants, Czech Republic.

ACKNOWLEDGEMENT:

The paper has been developed as one of the outcomes of the research project "Development of the accounting and finance theory and its usage in practice from the interdisciplinary viewpoint".

POWER STRUGGLE IN THE DISTRIBUTION CHANNEL: CASE OF FRENCH SUPERMARKETS

Roland Sabatier, Groupe Ecole Superieure de Commerce, Pau-France
Faizul Huq, Ohio University
Anne Nelson, Groupe Ecole Superieure de Commerce Pau-France

ABSTRACT

An area of emerging research is managing a multi-product and multi-echelon supply chain. This paper will begin an investigation of one component of this: the power struggle in the distribution channel. Shift in the balance of power in the distribution channel from the manufacturer to the retailer has precipitated a power struggle. This struggle has prompted manufacturers to rethink their distribution strategy in the channel. The case of the French Supermarket chain is presented. A brief history of the French Supermarket chain and the consequences of their advent are discussed. A set of action alternatives are listed and described for the manufacturer/suppliers in the industry to help them gain some control in this power struggle. Plans for future research include the expansion of the study with quantifying methodology and inclusion of US and South American distribution channels' observations for comparison and contrasting to the French model.

INTRODUCTION

There is emerging research on managing a multi-product and multi-echelon supply chain (Chen & Chen, 2006). One component of this chain is the distribution channel. The choice of a distribution channel not only depends on economic objectives (how to put a product to market at the lowest possible cost), but also on the specific constraints of each market and of each company operating in a particular market. According to Jallais (1994), the functional approach brings to light three main functions of a distribution channel: (1) spatial functions, related to the transport and the assorting of products, (2) time functions, related to stocking and to the financing of transactions, and (3) commercial functions, which deal with product assortment management, communication, and customer services. In his analysis of the criteria influencing a company's distribution policy, Jallais (1994) observes that certain functions become more important than others according to the specific constraints of each company.

FRENCH SUPERMARKET DISTRIBUTION

Created in the nineteenth century, the modern supermarket distribution concept really began to develop in the second half of the twentieth century with the appearance of the first self-service discount store. It was not until 1963 before this new form of distribution really began to be popularized and accepted with the appearance of the first Carrefour hypermarket in the Parisian suburbs. Since 1965, supermarket distribution has developed very quickly, first of all through internal growth with the opening of more than 7,000 hypermarkets and supermarkets in the span of 25 years, and then through external growth after the laws limiting the expansion of supermarket distribution had been voted on and ratified. This policy of external growth has led to a concentration in this sector of activity with five companies today representing 96 percent of the turnover in the French supermarket distribution market. Parallel to this concentration, distribution companies have begun international development either through the opening of new shops abroad, or through the buying out of established distribution groups.

It is evident that the power previously held by the manufacturers now belongs to the distributors. In order to better understand the reasons for this domination, it is necessary to examine the factors of economic dependence existing in this distribution channel. Dubost (1997) in his research in the Journées de l'IAE de Nantes and Pfeffer and Salancik (1978) show there is an economic dependence between a company A and a company B if the following conditions exits: (1) essentially of the resource: the resource that A obtains from B is essential, i.e., absolutely vital to its running; (2) concentration of the resource: B is either a major supplier or a unique supplies or resources to A; and (3) replaceability: it is difficult to replace B, I.e., no alternative source of supplies exists for A. If this model is now applied to the French supermarket distribution sector (company B) and to its suppliers (company A), it is possible to show that a supplier is indeed dependent on the supermarket distribution sector and conversely the supermarket distribution sector is absolutely not dependent on one of its suppliers.

A Model for Manufacturers' Reaction in the Distribution Chain

Before examining the possible responses open to manufacturers, it is relevant to this study to examine the fundamentals of the relational dynamics existing between customers and suppliers. According to Guibert (1999), a relational exchange between a customer and a supplier can only happen if the following three conditions exist: (1) economic dependency must be balanced, (2) a feeling of trust must be established, and (3) partners must be committed to each other. Morgan and Hunt (1994) consider in particular that commitment and trust are the key factors of cooperation since they encourage partners. They observe that "to preserve relational investments by cooperating with partners, to resist the attraction of short-term alternatives in favor of long-term benefits and to see potentially risky actions as in fact not being risky in the belief that partners will not react in an opportunist way." This rather ideal plan of relations is very difficult to put into practice in the supermarket distribution sector, as the latter has precisely built up its power through making suppliers compete with each other in the short-term and by continuously training its buyers to negotiate lower prices at the risk of jeopardizing the financial balance of its suppliers. Guibert (1999) thus explains that in a situation of unbalanced economic dependence where it is more in the interest of one partner (the supplier) than the other (the supermarket distributor) to maintain the relation, it is far easier for one of the partners to unilaterally break this relationship. For instance, if the supermarket distributor obtains better prices from another supplier, it can very easily end its relationship with the previous supplier.

For the supplier, the solution is therefore to oppose this force, thus enabling it (partly, at least) to fight the hegemony of its customers for want of being able to impose a lasting relationship based on trust. Different elements can be put forward representing the final form of resistance open to suppliers in order to oppose the force of the supermarket distributors. While this preliminary study is only qualitative in nature, it is understood that these themes will benefit from the future quantitative exploration of correlations between the putting into action of certain plans by suppliers and the level of dependence of the supermarket distributors in relation to their suppliers. The initial aim of this study is more modest in nature: it aims to describe the levers current activated by the suppliers to the supermarket distribution sectors and to show how they have loosened the stranglehold in which they are caught. The following areas are examined: product innovation, support from top brands, the management of commercial relationships, and the new distribution channels.

An Examination of the Current Levers Activated by the Suppliers

Product innovation has been observed when the supermarket distributors receive their power, partly from being able to choose between several different suppliers in order to obtain products of similar quality. Here the notion of quality is that of marketing, namely the ability of a product to more or less completely satisfy the needs of the target population. This system works in a stable market where product offer develops little and is the same from one customer to another. It is therefore possible to imagine that the balance of power can be shifted when product innovation coming from just one supplier challenges the interchangeable nature of suppliers in a market.

Another observed mediating factor is that of support of top brands. The majority of the big groups operating in the supermarket distribution sector has a portfolio of top brands backed by major advertising campaigns. The current policy of these big groups is to reduce the number of brands put to the forefront, and to group together an increasingly wide product range underneath these brands whose positive values will be of benefit to all the products, as explained by Kapferer (1998). Kapferer showed in particular that these brands were in some cases a rallying sign for the consumer who then decided to purchase a product according to the level of trust associated with a particular brand. Distributors therefore find it more difficult to do without products backed by top brands, even if equivalent products are available from other suppliers. The supplier gets its legitimacy from the consumer demand generated around a brand. It therefore challenges the power of its clients by the support from consumers who overwhelmingly approve of the branded product offer. Unable to ignore consumer expectations over the long-term, the distributor has to endeavor to keep these brands in its selections, obliging it to give greater importance to a long-term relationship with its supplier. It is possible to argue against this in as much as brand value, in particular for everyday consumer products, is less important that it was in the eighties since the consumer reasons more objectively than in the past being more attached to the concrete benefits of a product purchased than the subjective promises made by a brand. Nonetheless, leading brands have remained a certain value. It is also noted that this strategy of "lobbying by brands," the privilege of companies such as Danone, is not within the reach of just any company, given the high cost of creating and maintaining top brands.

CONCLUSION

As previously stated, this preliminary study only touches the surface. The greatest imitation of the study rests with the qualitative and observational nature of the research. Implications for future research abound. Examination of the supermarket distribution chain not only in France, but within the U.S. and South America will be explored to add richness and robustness to this very interesting topic. The comparative and quantitative nature of the next stage of this research will continue to add much to the body of knowledge. It has been observed that as e-commerce has begun to take off in France, the players in the distribution chain who are most able to offer a polished service in this domain already master the logistics aspect, including the mail order specialists and the supermarket distribution sector. A diversification strategy of distribution channels supported by e-commerce will only see the day once consumers have integrated this tool into their everyday lives. It is up to the French manufacturers to contribute to the continual development of supply chain and distribution chain technology and tools to reap benefit from them.

REFERENCES

Chen, J-M. and Chen, T-H. (2006). "Effects of joint replenishment and channel coordination for mangers of multiple deteriorating products in a supply chain" The Journal of the Operational Research Society. Oxford, Vol. 56. Iss. 10.

De Blic, G. (2000). "La Distribution Alimentair Français en 2000", inside information.

Dubost, N. (1997). "Les dimensions de la dépendance économique vis-à-vis des clients: le cas de deux secteurs industriels Français", Journées de l'IAE de Nantes, xxxxxx, in Pfeffer, J. and G.R. Salancik "The external control of organizations", New York, Harper and Row (1978).

Greis, N.P. (1994). "Assessing Service Level Targets in Production and Inventory Planning" Decision Sciences, Vol. 25, No. 1 1305-1316.

Guibert, N. (1999). "Relation client-fournisseur: portée et limites de la confiance en contexte Français" Revue Française du Marketing, 173-174, 157-160, in Ganesan, S. "Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationships", Journal of Marketing, 58 (1994) 1-19.

Jallais, J. (1994). "Canaux de distribution", Encyclopédie de Gestion, 16, 259-262, in Avril, P. "Le pilotage de líncertain dans la distribution", Paris, Les Editions d'Organisation.

Kapferer, J.N. (1998). "Comprendre la marquée"", Chapters 1 to 3 in Les Marques, Capital de l'Entreprise, 3è édition, Editions d'Organisation.

Morgan, R.M. and S.D. Hunt "The Commitment Trust Theory of Relationship Marketing" Journal of Marketing, 58 (1994) 20-38.

AUTHORS' BIOGRAPHIES

Roland Sabatier, Graduated from ESSEC business school. He worked for ten years in various B to C companies as a Marketing Manager and for six years as Marketing Consultant. He has also created an Electronic Products Company. He entered GROUPE ESC PAU business school as a Professor of Marketing. He teaches Mix marketing, Brand Management, Market Studies and Creativity. He is now Director of IFSAC Sales School, and responsible for Bachelor program of the ESC Pau business school. His research centers on New Products Development, Mass Communication Efficiency, and Knowledge Management.

Faizul Huq is an Associate Professor of Management Systems at Ohio University and Director of the University's Center for International Business Education and Development. He earned his DBA from the University of Kentucky. His fields of specialization and research interests include Operations Management, Logistics and Supply Chain Management, Information Technology Management, and Management Science.

Anne Nelson completed her undergraduate work at the University of North Carolina at Chapel Hill. She earned a Master’s degree in Business Administration and a doctorate in Business Management with concentration in Information Systems. She has completed post-doctoral work in telecommunications and electronic commerce at Stanford University. She is a Professeur en Programme International with Groupe Ecole Supérieure de Commerce in Pau, France where she also teaches in their joint MBA with Stockholm University and in the Global MBA with MATS School of Business in Bangalore, India.

MEASURING THE PERFORMANCE OF NON-OIL EXPORTS ON ECONOMIC GROWTH IN NIGERIA: AN IMPACT ANALYSIS

Olawale Ibrahim Olateju , Lagos State University-Nigeria
Oludare Tolulope Adeyemi , Dimension Consult Limited-Nigeria

ABSTRACT

The paper work sought to understand the implications of Nigeria's over reliance on the export of oil at the expense of other sectors of the nation's economy. The performance of Nigeria's non-oil exports was not impressive compared to the performance of oil export in the period 1980-1994, reverse is the during the period 1995 -2003 where non-oil export posted an appreciable performance. To assess the situation this paper looks at the contribution of the non-oil sector to the Nation's Gross Domestic Product using regression analysis.

The paper work recognizes that the non-sector can contributes more to the export- earnings of Nigeria than the oil sector if properly managed, and also sincere implementation of various policies aimed at improving the non-oil exports by the various tiers of Governments would enhance the proportion of the changes in variation of the Nigerian GDP explained by the variation in the non-oil export.

INTRODUCTION

A prominent feature of Nigeria's external sector has remained basically the same since 1960. the sector is characterized the dominance of a single export commodity. In the decades of the 1960's and 1970s the Nigerian economy was dominated by agricultural commodity exports. Such commodities included cocoa, groundnut, cotton and palm produce. From the mid-1970s crude oil is of the light and sweet type and is highly sought after in the international oil market.
The export of crude oil now constitutes about 90% of total exports. The performance of the non-oil export sector in the past two decades leaves title on nothing to be desired. The policy concern over the years has therefore been to expand non-oil export in a bid to diversify the nations export base. The diversification of the Nigerian economy is necessary for important reasons. Firstly, the volatility of the international oil market with the attendant volatility of government revenue gives credence to any argument for diversification of exports. Secondly, the fact that crude oil is an exhaustible asset makes it unreliable for sustainable development of the Nigerian economy.
This paper attempts to study the performance of non-oil exports on economic growth and proper solution to the over reliance on revenue from oil export.

The main objective of this paper is to show the contribution of non-oil to economic growth. Historical and Empirical illustrations will be employed to analyze the growth of non-oil exports.

LITERATURE REVIEW

The development of the export sector has been shown to be critical to the growth of a developing nation like Nigeria's Leonidon and katsikeas (1996) postulate that export expansion improves economic development but requires incentives in the area of finance in developing nations. Zinkota (1994) states that export performance is important because it allows for accumulation of foreign exchange reserves, increased, employment level, Squire and waters (1990) and Terpstra

and Sarathy (2000) concluded that export growth increases the corporate profit, strengthens competitive edge, and resource.

According to Ajakaiye (1987) in examining the structure and growth of non-oil export since the late 1980s, it is pertinent to compare the situation with those that prevailed prior to the commencement of Structural Adjustment Programme (SAP).

Oyedeji, (1986) prior to the mid 1980s, policies about agriculture prices were specially rigid, often amounting to revaluation of the naira led to the discouragement of the agricultural export. In the same vain, pegging of interest rate were mostly beneficial to the "big" borrower farmers, Ojo (1989). The domestic prices paid to export crop producers relative to the external prices reared by the erstwhile commodity boards were low, virtually amounting to implicit taxation or negative projection of farmers, Abalu (1975).

However, a number of empirical studies which have investigated the export-led-growth hypothesis, have found that exports have been instrumental to Nigeria's growth performance suggesting that in Nigeria export-led-growth hypothesis holds, falana (1979), Langley (1968), Olomola (1998),Ekpo and Egwaikhide (1994). Amsden (1989), describes in detail the measures the south Korea government used in trade ptotection and trade promotion such as selective credit subsides, export targets, public ownership of banking sector, export subsidies and price control. This is to some extent popular in Nigeria.

Nigeria is one of the founding members of Economic Community of West Africa States and the World Trade organization and signatory of the Lome Convention Ogunkola and Oyejide (2001) despite these efforts non-oil exports have dwindled in the period of great openness. There are only a few empirical studies on the impact of global integration on non-oil export in Nigeria. However, a number of empirical studies which, have investigated the export-led growth hypothesis, have found that exports have been instrumental to Nigeria's growth performance suggesting that in Nigeria export-led growth hypothesis holds Fajana (1979), Langley (1968), Olomola (1998), Ekpo and Egwaikhide (1994). The introduction of the index of openness, that is, (export + imports)/GDP revealed a negative relationship between output growth and openness Oladipo (1998), Olomola (1998). Ogunkola and Oyejide (2001), in their study of market assess for Nigerian exports in the European Union (EU) found that the impact of commodity specific and the generalized trade liberalization have remained minimal.
Given this scenario, the paper posits that the dependence of the Nigerian economy on the world market for the supply of industrial and agricultural inputs as well as expertise for industrial and agricultural production is likely to be reinforced with the implementation of the terms of the WTO agreement.

The Growth of Non-Oil Sectors

The Nigeria economy is highly dependent on proceeds from oil, which constitutes over 90% of total foreign exchange earnings required from financing several national development projects. Invariably, whenever oil prices rise or fall, the fortune of increased/reduced revenue will automatically manifest itself on the economy of Nigeria.
Also, the Nigeria Agricultural sector has always been expected to perform the roles of providing employment for the labour force, staple foods and raw materials for domestic and export needs. Until the 1970s, Nigeria depended mainly on agriculture for its export revenue. In 1960, the contribution of agriculture to foreign earnings was about 83% from 1960 – 1970, the export crop sub-sector contributed on the average 58.4% annually to the total foreign exchange revenue. Nigeria experienced substantial capital inflow largely in the form of oil sector earnings. The large

oil revenue coupled with the accumulation of reserves in major foreign currencies became enabling factor in the decision to revalue the naira. Adeyemi (2004)

WTO Tariff Bindings and Nigeria's Commitments

The WTO negotiations led to the promulgation of general rules that apply to all members, and specific commitments made by the individual governments. These are listed in documents called "schedule of concession". For goods in general these consist of maximum tariff levels. For agriculture, they also include tariff quotas, limits on export subsidies and some kind of domestic support (WTO 2003a). A country can change its bindings, but after negotiating with its trading partners, which could mean compensating them for loss of trade. The Uruguay Round of Multilateral Trade Talks has so far achieved an increase in the amount of trade under binding commitments. In agriculture, 100% of products now have bound tariffs. The result is a substantially higher degree of market security for traders and investors (WTO 2003a).
The Round Agreement has achieved an increase in the number of import whose tariffs rates are "Bound". The increase for developed countries was from 78% to 99%. For developing countries, the increase was considerable from 21% to 73%. Economies in Transition from central planning increased their binding from 73% to 98%.

According to WTO assessment, this all amount to a substantially higher degree of market security for traders and investors (WTO 2003a).

RESEARCH METHODS

Data were gathered from secondary source i.e. from the Central Bank of Nigeria (CBN) Annual reports. The data used covered a period of 23 years (1980-2003).

The method of analysis was based on Regression analysis using coefficient of multiple determinant (R^2). The value of R^2 was obtained for the oil exports and non-oil export for the period of 1980 to 1994, 1995 to 2003 and 1980 to 2003 respectively.

Model Specification

$GDP = a_0 + b_1OE + b_2NOE + \mu_t$

Where

GDP = Gross Domestic Product
OE = Oil Export
NOE = Non-Oil Export
μ_t = Error Term

Table 1: Incentives Schemes Adopted to Boost Non-Oil Exports in Nigeria

Incentive scheme	**Operation Agent**	**Objective and Remark**
1. Refinancing & discounting facility (RRF)and foreign input facility	CBB/NEXIM	To provide liquidity to banks in support of their export finance business directed at export promotions and development
2. Current retention	CBN and the Commercial/merchant Banks	To enable exporters to hold export proceeds in foreign currency in their banks
3. Tax relief on export earned by banks on export credit	Banks and Federal Board of Inland Revenue	To encourage banks to finance export by reducing their tax burden.
4. Export credit guarantee and insurance scheme	CBN/NEXIM	Assists banks to bear the risks in export business and, thereby facilities export financing and export financing and export volumes.
5. Duty drawback Scheme	Customs Department; standard Organization of Nigeria, Nigeria Export promotion Council (NEPC) commercial and merchant banks	To reimburse customs duty paid by exporters on imported input used for export production. This has not been widely used by exporters due to the cumbersome procedural requirements involved, although the fund has been increased to $50 million
6. Export expansion NEPC grant		To encourage companies to engage in export business rather than domestic business: especially exporters who have exported N50,000 worth of semi-manufactured or manufactured products.
7.Export price adjustment	NEPC	This is a form of export subsidy designed to compensate exporters of products whose foreign prices become relatively unattractive, due to factors beyond their control.
8. Subsidy scheme for use of local raw materials in export production.	NEPC	To encourage exporters to use local raw materials in export production.
9. Export development fund	NEPC	To assist exporters in partly paying the costs of participation in trade fairs, foreign market research e.t.c.
10. Abolition of export licensing	Federal ministry of commerce & Tourism	To remove administrative obstacles from the export sector as much as possible.
11. Supplementary allowance in favour of pioneer companies	Federal ministry of commerce & Tourism	To extend supplementary incentive to pioneer companies that export their products
12. Accelerated depreciation and capital Allowance	Federal ministry of commerce & Tourism	To extend supplementary incentives to industrial organization for export of their products
13. Manufacturing Bond Scheme	Federal ministry of commerce & Tourism	To assist potential exporters of manufactured product to import raw materials duty free for production of exportable products.
14. Export Liberation Measures Buy back arrangement	Federal ministry of commerce & Tourism	To liberalize, and promote export trade
15. export processing Zone	Federal ministry of commerce & Tourism	Opened in mid-1996 in Calabar, to facilitate and enhance exports.

ANALYSIS AND FINDINGS

Model 1 – 1980 – 1994
GDP – Dependent Variable
Oil Export – Independent Variable
$R^2 = 0.907$

Model 2 – 1980 – 1994
GDP – Dependent Variable
Non-Oil Export– Independent Variable
$R^2 = 0.777$

Model 3 – 1995 – 2003
GDP – Dependent Variable
Oil Export – Independent Variable
$R^2 = 0.758$

Model 4 – 1995 - 2003
GDP – Dependent Variable
Non-Oil Export– Independent Variable
$R^2 = 0.564$

Model 5 – 1980 – 2003
GDP – Dependent Variable
Oil Export – Independent Variable
$R^2 = 0.945$

Model 6 – 1980 - 2003
GDP – Dependent Variable
Non-Oil Export– Independent Variable
$R^2 = 0.780$

The R^2 values for models 1, 3 and 5 represent the proportion of the variation in the Gross Domestic Product that is explained by the variation in the oil export from 1980 to 1994, 1995 to 2003 and 1980 to 2003 respectively.

The R^2 values for models 2, 4 and 6 represent the proportion of the variation in the Gross Domestic Product that is explained by the variation in the non -oil export from 1980 to 1994, 1995 to 2003 and 1980 to 2003 respectively.

Table 2: Basic External Data of Nigeria (1980-2003) (N' Million)

Years Factor Cost	GDP Current	Oil export	Non-oil Export
1980	49,632.3	13,632.30	554.40
1981	50,456.1	10,680.50	342.80
1982	51,653.40	8,003.20	203.20
1983	56,312.90	7,201.20	301.30
1984	62,474.20	8,840.60	247.40
1985	70,633.20	11,223.70	497.10
1986	71,859.0	8,368.50	552.10
1987	108,183.0	28,208.60	2,152.00
1988	142,618.0	28,435. 40	2,757.40
1989	220,200.0	55,016.80	2,954.40
1990	271,908.0	106,626.50	3,259.60
1991	316,670.0	116,858,10	4,677.30
1992	536,305.10	201,383.90	4,227.30
1993	688,136.60	213,778.80	4,991.30
1994	904,004.70	200,710.20	5,349.80
1995	1,934,831.0	927,565.30	23,096.10
1996	2,703,809.0	1,286,215.90	23,327.50
1997	2,801,972.60	1,212,499.40	29,163.30
1998	2,721,178.40	717,786.50	34,070.20
1999	3,313,563.10	1,169,476.9	19,492.90
2000	4,727,522.60	1,920,900.40	24,822.90
2001	5,374,334.80	1,973,222.20	28,008.60
2002	6,232,243.60	1,787,622.10	95,046.10
2003	6,061,700.0	2,794,754.2	95,092.50

Source: Central Bank of Nigeria Statistical Bulletin-2004

DISCUSSION

From our analysis above, it could be observed that the contribution of non-oil export during the first period i.e. 1980 – 1994 was not impressive compared with the contribution of oil export during same period. There was slight improvement in the performance of non-oil export during the second period i.e 1995 – 2003 compared with contribution of oil export during same period. Below is the summary of the contribution of oil export and non-oil export to the changes that occur in the GDP.

Table 3: Results

	1980 -1994 %	1995 – 2003 %	1980 -2003 %
Oil Export	90.7	75.8	94.5
Non-Oil Export	77.7	56.4	78

The overall performance of non-oil export cannot be compared with performance of oil export, but there has been an appreciable improvement especially in the second period of analysis. This is largely due to the policies of the various tiers of Government to develop the non-oil sector due to

the fluctuations in the International oil market and the incessant conflicts in the oil producing areas of Nigeria.

RECOMMENDATION AND CONCLUSION

The government needs to invest in the non-oil sector adequately so as to be able to strike a balance, between the oil and non-oil sector and other sectors of the economy. In order to achieve this, the following steps must be taken.

Investments in agriculture i.e. cultivation of vast plots of land, for the farming of crops, in areas, where these crops thrive most e.g. sugarcane (for the production of sugar) in Bacita, Rubber in Edo and adequate management/administration should be provided for these crops, wherever they planted, so that high revenue yields can be got from agricultural products' exports.

The government should try to develop the mining of solid minerals. This entails the training of people (Engineers, Economists, Scientists, and Geographers etc) for the activity of mining. The mineral output should be well-processed so as to meet international market standards. Research has shown that if well developed, this sector can provide high revenue amounts for the federal government of Nigeria.

Finally, this paper has shown that the non-oil sector can contributes more to the export- earnings of Nigeria than the oil sector if properly managed. The policies of the various tiers of Government are geared towards the development of the non-oil sector due to the fluctuations in the International oil market and the incessant conflicts in the oil producing areas of Nigeria.

REFERENCES

Adeyemi O.T. (2004) Economic Integration of Non Oil Exports on Nigerian Economic Development' (Unpublished) Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree of M.Sc. Economics, Lagos State University, Lagos, Nigeria. Pg 11-18

Ajakaiye D.O (1987) Economic Development. Nigeria Institute of Social and Economic Research (NISER) Ibadan.

Awoseila, A.P (1987), "The structure and growth of the Non-oil sector since 1990's" Central Bank of Nigeria (CBN)

Central Bank of Nigeria Reports (various)

Hoekmann, B.M (1995), Trade Laws and Institutions. Goods Practices and the World Trade organization. World Bank Discussion papers No. 282.

World Trade Organization (WTO) (2003a). Uruguay Round Goods Schedules. Retrieved April 2nd 2007, from Http://www.wto.org/english/tratop_e/goods_schedules_e.htm, Geneva, Switzerland. Pp1-4.

World Trade Organization (WTO) (2003b), International statistics Retrieved April 2nd 2007, from

http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2003_longterm_e.htm, Geneva, Switzerland. Pg 20-35

World Trade Organization (WTO) (2003c), understanding the WTO tarrifs more binding closer than Zero, Geneva, Switzerland. Retrieved from www.wto.org April 2nd 2007, Pp1-2

Ukpong, G.E (1993), "Structure and growth of the non-oil sector" Central Bank of Nigeria (CBN). Pg 4-8

BIOGRAPHY

Olawale Ibrahim Olateju is presently a Lecturer in the Department of Business Administration and Management Technology, Lagos State University, Lagos, Nigeria. He is an associate member of Nigerian Institute of Management. He holds a B.Sc degree in Mathematics and an M.Sc degree in Statistics and he is presently undergoing an M.Phil/P.hD management degree programme at Lagos State University, Lagos, Nigeria. He has written extensively on process quality control as it relates to Total Quality Management and has also develop the skill of analysis using statistical tools. Address: Olawale Ibrahim Olateju, Lagos State University, Lagos, Nigeria.P.M.B 01 Lasu Post Office, Lagos, Nigeria.

Oludare Tolulope Adeyemi is presently an Executive Consultant with Dimension Consult Limited, Lagos-Nigeria (An Energy and Environmental Consulting Firm). He bagged his B.Sc (Hons) and M.Sc Economics from Lagos State University in 2000 and 2004 respectively, he is also into Part Time lecturing at Lagos State University, Lagos and Ogun State University, Ogun State, Nigeria. He has written extensively on Energy, Environmental and Health related issues. He loves writing and reading, he is married with a kid.
Address: Oludare Tolulope Adeyemi, Dimension Consult Limited, Lagos, Nigeria P.O. Box 2353, Festac Town, Lagos, Nigeria.

THE INFLUENCE OF THE DEVELOPMENT OF REFERENCE INTEREST RATES IN CHOOSING INVESTMENT AND DEBT FINANCIAL TOOLS FOR CORPORATIONS – CASE OF THE CZECH REPUBLIC IN 1997-2002

Petr Polák, VŠB-Technical University of Ostrava-Czech Republic, and Swinburne University of Technology-Melbourne, Australia
Kamil Kocurek, České energetické závody (ČEZ), a.s.-Praha, Czech Republic and ČEZ office - Sofia, Bulgaria

ABSTRACT

This paper focuses on the development of reference interest rates in the Czech Republic after the currency crisis of May 1997 and covers the period to the years 2002/2003 (that is to the time just before the country's entry into the European Union in May 2004) when the currency exchange of the Czech koruna (CZK) and interest rates were stabilised. The relatively high volatility of Czech reference interest rates in the late 1990's influenced the development of company debt financing, forcing companies to become more sophisticated and dynamic in their use of debt instruments and hedging tools as they attempt to manage the subsequent interest rate risk. In this paper, the situation in three model corporations is also described – the first, a solvent company with a foreign owner (Moravian-Silesian Heating Company – MSHC, renamed to Dalkia Morava in 2002), the second, a solvent company with the Czech state as its majority owner (North Moravian Power Company – NMPC), and the third with domestic capital, which had economic problems during the given period (Vítkovice, a.s.), plus a big insurance company as a specific and very important institutional investor in a domestic financial markets.

INTRODUCTION

The scarcity of specific studies addressing the impact of interest rate changes in the Czech Republic – especially in the years following 1997 – on corporate financial decisions provided the impetus to undertake this research. Unlike the relatively stable rates of Eurozone markets, the Czech Republic has in recent years experienced a precipitous decline in the inter-bank rate PRIBOR. During the period of relatively high interest rates (1997 and 1998), Czech companies scrambled to find alternative sources of financing to be able to avoid expensive short- and long-term bank loans. The range of alternatives included CP programs for short-term and bonds for long-term financing. From 1999 onwards, with lower interest rates, companies with cash surpluses have needed to find much more sophisticated instruments (especially from the point of view of tax regime applied to the yield) to increase their profit from financial operations. The relatively high volatility of the reference interest rates has encouraged a significant rise in the use of interest rates hedging instruments in the Czech financial market since 1997.

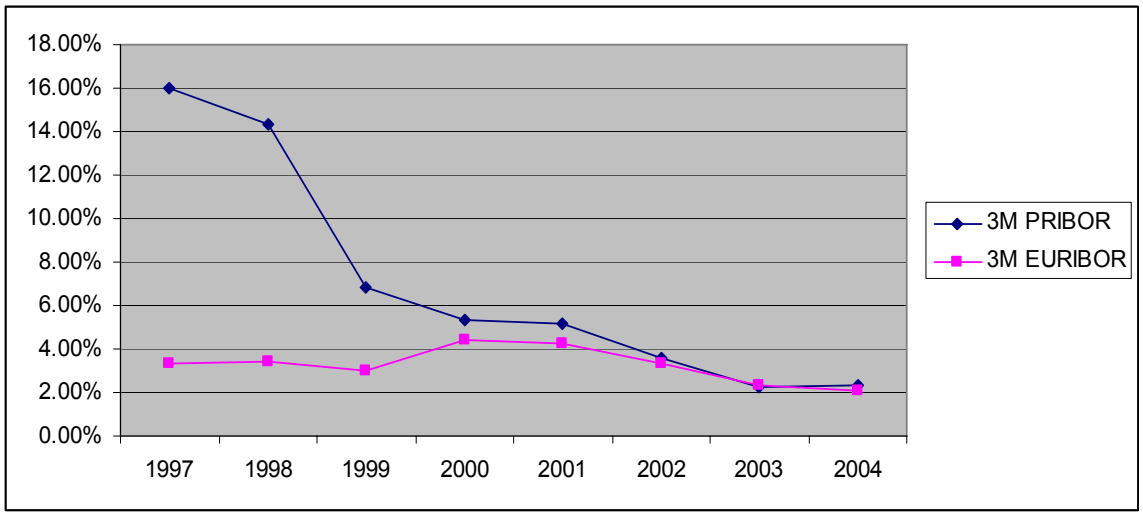
INFLUENCE OF THE REFERENCE INTEREST RATES EVOLUTION ON CORPORATE SECTOR

Unlike the relatively stable rates of Eurozone markets, the Czech Republic has in the period under consideration experienced a precipitous decline in the inter-bank rate PRIBOR. During the period of relatively high interest rates (1997 and 1998), Czech companies scrambled to find alternative sources of financing to be able to avoid expensive short- and long-term bank loans. The range of

alternatives included Commercial Paper programs for short-term and bonds for long-term financing.

As Figure 1 illustrates, the reference interest rate in the Czech Republic declined sharply since 1997. As a result, Czech corporations were forced to operate in a relatively unstable interest rate environment until 2000, in comparison with their Eurozone counterparts. The average 3-month Dutch AIBOR (since 1999 the EURIBOR, as a result of the introduction of the Euro currency) is presented for comparison.

Figure 1: Comparison of the development of the 3M reference interest rates for Czech and Dutch (i.e. since 1999 Euro) markets, yearly averages in % p.a.



As Polák (2005) argued, the unstable interest rate environment at the end of the 90's forced Czech businesses to choose differing strategies during periods of high and low interest rates, and even expand the tools used to eliminate risk caused by such interest rate variation. During periods of relatively high reference rates (particularly 1997 and 1998, and in terms of EURIBOR rates, even 1999 and 2000), businesses seeking financial resources looked for alternatives to short and long-term credits. In the Czech Republic, such alternatives include most notably, commercial papers issues for short and mid-term financing. For long term financing, there are alternatives to loans, namely the issue of corporate bonds. As Tables 1 and 2 show, corporate bond issues are not very wide spread, despite the inverted profile of IRS yield curve (in the years 1997-1998) for attracting fixed coupons under the appropriate PRIBOR rate. The reasons behind this include a lack of confidence from the side of investors, and at the same time, a lack of willingness from the issuers to go into long-term commitments in an environment of high and volatile interest rates.

Table 1: Advancement in volume of loans provided to the clients of Czech based banks, in billions of CZK, as at the end of respective year

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Loans	1 149.6	1 135.4	1 085.7	952.4	974.5	949.8
from that loans provided to corporations in bln. of CZK	986.4	917.4	851.2	720.0	631.5	555.6
in %	85.8%	80.8%	78.4%	75.6%	64.8%	58.5%
from that long term loans provided to corporations in bln. of CZK	327.5	335.8	336.2	316.8	289.2	236.1

Table 2: Advancement in volume of corporate bonds (in nominal value) registered at the Prague Stock Exchange, in billions of CZK, as at the end of respective year

	1997	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**
Corporate bonds in NV	8.65	17.95	40.00	53.01	53.04	57.04

In terms of commercial papers issues, there are no central statistics. This is because such securities issues needn't be approved by the SEC. Besides this, in the Czech Republic, this program is only for debtors who belong to companies with prime credit risk ratings.

INVESTMENT STRATEGY

It is supposed that a company will chose such an investment instrument, which will ensure it the greatest yield up to the time of maturity or sale. Discussions were carried out on the grounds of the Czech Association of Corporate Treasurers in the last two years on this given theme. An indicator of financial management was also set in the fields of corporate investment and in the yields from financial operations.

$$YFFO = \frac{IY + S(SS) - S(SD)}{FP} \; x\ 100\%$$

Where

YFFO = yield from financial operations
IY = interest yield (profit and loss statement)
S(SS) = sales on the sale of securities (profit and loss statement)
S (SD) = sale of securities and deposits (profit and loss statement)
FP = financial property (balance sheet), average state at the beginning and end of period

The yield development from financial operations has illustrated in % p.a. in three selected companies – Northern Moravian Power Company (NMPC). Moravian-Silesian Heating Company (MSHC), since the year 2002 the company has used a new name – Dalkia Morava), and Vítkovice. In the cases of Vítkovice and NMPC, we are dealing with companies with mostly state ownership in the years under observation. Their position in relation to financial intermediaries on the Czech financial market was however and is by no means different. The North Moravian Power Company is the most important distributor of electrical energy in the Czech Republic from

the point of view of sales and profit, and has a high rating from Standard & Poor's. From the point of view of its position, the North Moravian Power Company has an excellent position in the area of obtaining external financial means for its activities, as in investing in financial market means, whose intermediary has established a certain credit risk for the bank. Vítkovice is in a different position, financing its production was ensured by credit from the state Consolidation Bank through the means of the company Osinek. A special case in this group is the MSHC, which has been in the hands of foreign investors since 1997.

Debt Financing

It is supposed that a company chooses such debt financing that would have the lowest costs for financing (including subscription and administrative costs). Parallely, it is possible to analyse the proportional amount of cost interest paid in regards to external sources of financing – the issuing of bonds and bank credit. For this purpose, it is also possible to state the quality indicator of financial management in areas of company debt activities, and the interest costs for external financing.

$$CEF = \frac{IC}{BL + B} \; x\; 100\%$$

CEF – costs of external financing
IC – interest cost (profit and loss statement)
BL – bank loans (balance sheet), average state at the beginning and end of period
B – bonds issued (balance sheet), distinguished by time

The development of price indicators for external financing for selected joint-stock companies has been illustrated.

CONCLUSION

Evolution in Czech corporate debt financing been driven by changes in the requirements of suppliers of capital, with institutional and other non-bank investors replacing traditional banks. Investors have become increasingly sophisticated, favoring less regulated instruments. Increased volatility in the reference interest rate has also influenced capital raising decisions, and increased the use of hedging instruments to manage the resulting interest rate risk.

A company, as an investor, can certainly select such an instrument, which will bring it the highest net revenue from the tax regime and interest-bearing points of view. It is interesting in this connection to compare the investment activities of industrial companies, which have aimed mostly on the instruments of money market, with an insurance company that has invested a greater part of its technical reserves into fixed interest-bearing instruments of the capital market (mostly into bonds). For this reason, the insurance company reached revenues under the PRIBID and vice versa in the period of a reversal in the revenue curve of long-term rates (using the IRS rates).

At the same time, the company, as a debtor, tried to minimise interest and other costs in parts of debt financing. In the environment of volatile interest rates, debtors could select two basic strategies – to fix its paid interest by means of an interest swap after the whole time the long-term credit/ issued bonds lasts or to leave the variable interest rate connected to the PRIBOR. At least, the primary sense in choosing one of these strategies was evidently to minimise interest rates, for reasons of the dramatic drop in interest rates. The variable interest rate has shown to be better in

the period following the year 1999. Other costs for short-term and long-term debt financing are comparable.

REFERENCES

Polák, Petr (2005) "An Appreciation of the Impact of the Development of Financial Markets on Financial Decisions made by Corporations in the Czech Republic", *Investment Management and Financial Innovations Journal,* vol. 2 (2), pp. 8-17

Polák, Petr & Swagerman, Dirk (2003) "The Financial Markets in The Czech Republic and The Netherlands – Compare and Contrast". *Treasury Management International*, vol. 11 (7), pp. 22-27.

Polouček, Stanislav (2004). Reforming the Financial Sector in Central European Countries, London, Palgrave Macmillan.

BIOGRAPHY

Dr. Petr Polák teaches Finance at the VŠB - Technical University of Ostrava (Czech Republic) and Swinburne University of Technology (Melbourne, Australia). Before that he was involved in finance, and accounting, in various senior positions with major corporations in the Czech Republic (such as e.g. Moravskoslezske Teplarny, a.s.), and Canada (BC Hydro). He has been a member of the editorial panel of Treasury Management International since 1999. Dr. Polák has been appointed to the Editorial Board of teh Journal of Corporate Treasury Management, based in London, since March 2007. He is a Certified Finance and Treasury Professional of the FTA (Australia), and in 2001 was appointed Vice-President of the CAT (Czech Association of Corporate Treasurers). He has a Ph.D. in Finance. email: petr.polak@vsb.cz

Kamil Kocurek has been a Financial Manager in České energetické závody (ČEZ) in the Czech Republic since 1995. Since May 2005 he has been working in acquisition as a project manager. In this time ČEZ has bought three regional electricity distribution companies in Bulgaria. His responsibility is to coordinate teamwork across all projects which have been running there, including unification of financial instruments. email: kamil.kocurek@cez.cz

ACKNOWLEDGEMENT

The paper is published due to the Czech Grant Agency support (grant GACR No. 402/05/2758 "Integration of the financial sector of the new EU member countries into the EMU").

DEMAND ESTIMATION IN EMERGING MARKETS – PROBLEMS AND SOLUTIONS

Richard Rinkenburger, Munich School of Management
Marko Sarstedt, Munich School of Management
Manfred Schwaiger, Munich School of Management

ABSTRACT

This paper discusses various approaches to demand estimation, applicable in a market environment with limited research resources and scarce information. Furthermore it illustrates one of the discussed techniques through a case study concerning an industrial good in China. The example highlights the difficulties of demand estimation in an emerging market due to a lack of reliable or relevant data.

PROBLEM FORMULATION

By analyzing international markets, companies have to solve two major challenges: to estimate the size of existing markets and to forecast the size of future markets. Although the forecasting literature is replete with general studies describing the forecasting practices of companies for domestic markets and the factors influencing accuracy, demand estimation in an emerging market environment has received only little attention. Conducting international market research requires a diverse and well-functioning research infrastructure composed of Federal Statistical Offices or business research companies. The collection of information needed to provide an outlook and reliable assessment of an industry poses a problem for multinational companies, if there is no such infrastructure. Consequently, classical techniques for short- and medium-term predictions such as exponential smoothing or time series analysis cannot be applied in such contexts. This problem is aggravated for producers of industrial goods, which often serve only specialized and small market segments. We will now introduce several methods that allow an analysis with limited data on hand.

TECHNIQUES APPLICABLE IN THIS CONTEXT

Previous research has uncovered several approaches to estimate demand in emerging markets. (For detailed information on these techniques compare Amine/Cavusgil, 1986 p. 46-49 and Kotler/Keller, 2006 p. 127-134):

The Method of analogy is a well-known approach used to handle the problem of scarce or inadequate data. This method can be applied either by a cross-section comparison or by lagging data from time series analysis (Lead-lag analysis). Using this technique one first computes the ratio of any appropriate economic indicator, e.g., the capita income or the disposable personal income, for two markets. Knowing the market demand for the good under review in the first market, one uses this ratio to calculate the consumption ratio for the good in the second market. The second approach uses time series data of the product's domestic demand level in a certain country to estimate the demand in one or more other countries. It assumes that the demand determinants are identical and that these countries differ just in the factor time.

Macro surveys are procedures based on observational data, which use the presence or absence of specialized types of institutions, including economic (market square), religious (church) or cultural (museum) types. First, one develops a scale consisting of several observable items or

objects. The existence or deficiency of each indicator (institution) is hypothesized to match a given market potential. Obtaining the data needed to verify the presence or absence of the various items can be achieved by analyzing aerial photography or common listings like the yellow pages. Macro surveys can also be used retrospectively and across cultural borders.

Using variables that are intuitional or statistical closely correlated with the market potential of a product, a multiple factor index measures the demand indirectly. This technique is based on two main aspects of any given market, quantity and quality. Examples of factors describing the size of a market are the population or the private consumption. The level of economic development (measured e.g. by the amount of electricity produced) and the standard of living (measured e.g. by the number of televisions or radios in use) in the respective country or market can describe the quality of a market.

The chain ratio method adjusts a base number by multiplying it with different percentages. The base number is the maximum size of the market potential. This number is steadily reduced by multiplying several percentages for the purpose for creating a more realistic value for the market potential. The chain ratio method is an adequate approach for demand estimation in emerging markets, if the primary base is scaled down with the aid of reasonable and realistic percentages.

Similar to a multiple factor index, proxy indicators use other variables as indicators for the demand estimation for a product. In this case, information about another product category is used. Precondition for the application is the similarity of the consumption patterns of both product categories. The usage of proxy indicators is particular reasonable, if the demand relationship between the (two) categories is complementary. As long as there is a meaningful relationship between the consumption of the product categories, this method can be applied for the demand estimation in this context.

Another way to estimate the demand for a product (category) is the survey of a part or all present as well as potential distribution channel members through trade audits. Here, information and opinions of the immediate customers of the product, such as importers, wholesalers, distributors or retailers are included in the estimation. By doing this, the experience and expertise of all trade members is taken into account.

By assuming that goods produced are goods consumed and that the trends of the past will continue, one can analyze production and import trends to assess market demand by extrapolating the market growth. Figures needed for this method are generally available through international organizations such as the United Nations. However, less developed countries often deliver reports late, incomplete or with inaccurate figures.

BITUMEN CASE CHINA

Having briefly reviewed alternative techniques for demand estimation when only scarce information is available, we will now present a case study to illustrate the use of a chain ratio-type approach to estimate the demand for block bitumen in the industrial goods market in China (Sarstedt et al. 2006).

Background

Bitumen is one of the oldest mineral oil products won during the refining of crude oil. At present, it is mainly used for road construction (roads, airstrips) as well as for the production of roofing and sealing membranes and as a binder in the field of building construction and underground

engineering. Due to its characteristic of only being fluid at temperatures of 180 - 200° Celsius, there are two ways to transport bitumen. Fuelling vehicles are suitable when large quantities are needed as for example in the case of road construction. In the case of small quantities, bitumen is filled into barrels or wrapped in a Polyethylene-foil where it hardens out when the temperature drops. Being the most promising area of application, the demand estimation for block bitumen focuses on the roofing market. Here, small quantities of bitumen are needed, to attach various kinds of roofing products.

The Chinese Roofing Market

The total roofing market in China has experienced vast growth in the last decade. In 2003, the demand for roofing material exceeded 1.8 billion square meters. According to the Freedonia Group, this demand will continuously increase at an annual rate of 4.6 percent, leading to a market volume of 2.2 billion square meters in 2008 (Freedonia, 2004, p.1). The further research focused on those types of roofing materials, which need to use block bitumen. These include asphalt-coated roofing felts, asphalt roll roofings, APP (Atactic Polypropylene) and SBS (Styrene Butadiene Styrene). Despite the steadily increasing demand for built-up and asphalt roll roofing, its market share declined by more than seven percentage points. This development is assumed to continue until 2015. In contrast, APP and SBS membranes will experience growth rates of over 15% p.a. between 2005 and 2015.

Different technologies for attaching the various roofing products to the buildings increase the complexity of the demand estimation. Only the slip-casting process needs block bitumen, where the bitumen is liquefied on site by fusing it directly onto the surface upon which the roofing material is laid. In average, approximately 1.5 kg of bitumen is needed for the attachment of one square meter of roofing material. Nevertheless, this technology also has some disadvantages: First of all, its usage is limited to intermediate climates, because in cold climates bitumen easily becomes viscous. On the other hand, hot climates constrict the bitumen's hardening. Second, the application of the slip-casting process in steep-slope construction is fraught with risk of burns. When the block bitumen is fused and liquefied in a steep slope, roofers can easily be exposed to the hot liquid bitumen compound. Consequently, its application is limited to (nearly-)flat roofs, parking lots or underground engineering (waterproofing). Experts assess that 10% of all roofing membranes and roll roofing products are attached using the slip-casting process. Despite which technology is used, the attachment of the roofing felt or membranes produce an overlap of 13% of the total roofing material.

APPROACH AND RESULTS

In order to obtain estimation values for the block bitumen, a chain ratio-type approach was conducted. As block bitumen is only applied in the roofing market, the overall demand for roofing materials was chosen as the base number. This base was gradually reduced by restricting the range of applications to those roofing materials that are suitable of being attached using block bitumen. As only one attaching technology utilizes block bitumen, the base was further reduced using expert estimations of the percentage of roofing products attached by this technology. Excluding waste material that result from overlap, the overall number of square meters of roofing products attached using block bitumen, was obtained. As the quantity of bitumen, needed to attach one square meter of a roofing product is well known, we were able to derive the overall demand as well as the market volume for the Chinese market. It is forecast to rise approximately 5,5 percent per annum through 2015 to 102.834,5 metric tons, resulting in an estimated market volume of 107,98 Mio. US$. Taking into account the Chinese demand forecast for bitumen,

which is predicted to rise to 15 million metric tons in 2008 (Freedonia 2005, p. 1), the estimated market share of block bitumen is predicted to lie well below 1%.

REFERENCES:

Amine, L. S.; Cavusgil, S. T. (1986) "Demand estimation in a developing country environment: difficulties, techniques and examples," *Journal of the Market Research Society*, vol. 28(1), p. 43-65

Freedonia (2004) "Roofing in China to 2008," Sales Brochure,
URL: http://www.freedoniagroup.com/pdf/1862smwe.pdf [last request: April 10th 2007]

Freedonia (2005) "Asphalt in China to 2008," Sales Brochure,
URL: http://www.freedoniagroup.com/pdf/1901smwe.pdf [last request: April 10th 2007]

Kotler, P.; Keller, K.L. (2006) "Marketing Management", 12th edition, Prentice Hall. 2006

Sarstedt, M.; Festge, F.; Schwaiger, M. (2006) "Packing the Black Gold: Haver & Boecker and the Chinese Bitumen Market," *The Management Case Study Journal*, vol. 6(2), p.34-45

ALLEVIATING POVERTY: IMPLICATIONS FOR MANAGEMENT EDUCATION

Abhijit Roy, University of Scranton
Mousumi Roy, Penn State University

The UN Development Institute recently reported that the world's richest 2% control more than half of all the wealth, while the poorest half possesses just 1% of the global wealth. Management education recently has been showing a growing interest in studying to improving poverty is emerging throughout the globe. A holistic pedagogical approach to studying these individuals has been presented here.

The history of the world economy shows that the economy did not progress much during the first two millenniums. The GDP per capita during 1500 to 1820 remained constant in Asia and Africa, grew at 0.1 percent per year in Latin America and Eastern Europe and 0.2 percent per year in Western Europe (Maddison 2001). By the late nineteenth century, the people in Western Europe, North America, Canada, Australia and Japan became prosperous as a result of Industrial Revolution.

GDP per capita grew much faster in Western Europe, USA, Canada and Oceania, and Japan compared to Asia, Africa, Latin America, USSR, and Eastern Europe (Maddison 2001). The other parts of the world were lagging in achieving the economic growth. Some regions of the developing countries were trapped inside the extreme poverty (Kotler, Roberto and Leisner 2006). The World Bank currently uses purchase power parity to measure poverty. A person with $1 to $2 per day income is considered moderately poor, whereas a person with an income of $1 or less is called as extremely poor. The moderately and extremely poor people are living in parts of South America, South and East Asia and in sub-Saharan Africa.

Two approaches are proposed here to eliminate or reduce poverty significantly. The first one involves a more traditional method involving the design and application of macro management of asset endowments, sectoral and structural policies involving planning, implementation and evaluation of programs. Emphasis is on government accountability and active public scrutiny of resource allocation and fiscal management at the national as well as at the local levels. For example, a major goal set by the member of the United Nations in the Millennium Development Goals (MDG) are to reduce poverty in the world's poorest countries by half by the year 2015 with a baseline of 1990 (United Nations Millennium Project 2005).

The other approach involves micro policies tied to meeting the social value oriented needs while creating wealth as a good business practice. This approach is based on the social entrepreneurship model, which involves finding innovative ways of creating and sustaining social values and wealth (Anderson and Dees 2002; Peredo and McLean 2006). For example, Grameen Bank enterprise in Bangladesh, a "micro-credit" agency is helping poor to come out of poverty with dignity.

Both of these two approaches are greatly facilitated with the help of agents of change, and accelerate the process of poverty alleviation. Three such salient catalysts are: technology, capital investments and education.

The course should conclude with the merits as well as pitfalls of both approaches, and a debate over which of the two is superior. Caufield (1997) specifically criticizes the first approach as the greatly homogenized and Western solutions of development followed by the World Bank, which treats all nations and regions as indistinguishable, ready to receive a standardized "remedy of development." Karnani (2006) on the other hand has argued that the idea of selling to the poor being simultaneously profitable and helping eradicate poverty is at best "a harmless illusion and potentially a dangerous delusion." It is also important to recognize in the debate that there are no simple linear models that best explain poverty reduction processes.

There is no bigger challenge in the world than managing and leveraging poor consumers, and it is imperative for management education to address these issues both within the classroom as well as service learning projects in international field studies. Collaborating with motivated partners, international agencies, governments, NGOs and other types of institutions should continue to find solutions to this important predicament. Management education, on the other hand should continue to seek solutions using pedagogical, critical thinking and experiential tools to find solutions to this most pressing problem in this century.

REFERENCES:

Anderson, B.B. and J.G. Dees (2002), "Developing viable earned income strategies," in J.G. Dees, J. Emerson and P. Economy ed. Strategic tools for social entrepreneurs: enhancing the performance of your enterprising non-profit, New York: John Wiley and Sons Inc.

Caulfield, Catherine (1997), Masters of Illusion: New York: Henry Holt and Company.

Karnani, Aneel (2006), "Fortune at the bottom of the pyramid: a mirage," November, Ross School of Business Paper No. 1035
Available at SSRN: http://ssrn.com/abstract=914518.

Kotler, Philip, Ned Roberto and Tony Leisner (2006), "Alleviating poverty: a macro/micro marketing perspective," Journal of Macromarketing, 26 ,2, 233-239.

Maddison, Angus (2001), The World Economy: A Millennial Perspective, Paris: OECD.

Peredo, Ana Maria and Murdith McLean (2006), "Social entrepreneurship: A critical review of the concept," Journal of World Business, 41 (1), 56-65.

UN Millennium Project (2005), Investing in development: a practical plan to achieve the millennium development goals, London, Earthscan.
http://www.unmillenniumproject.org accessed February 10, 2007.

THE EFFECT OF CAPITAL STRUCTURE ON PROFITABILITY: AN EMPIRICAL ANALYSIS OF LISTED FIRMS IN NIGERIA.

Rafiu Oyesola Salawu, Obafemi Awolowo University-Nigeria.

ABSTRACT

This study investigates the influence of the capital structure on profitability of quoted companies in Nigeria. The study used secondary l data from 1990 to 2004 collected from the Annual Report and Accounts of 50 non-financial quoted companies selected and Fact Books published by the Nigerian Stock Exchange. The Pooled Ordinary Least Squares (OLS) model, Fixed Effect Model (FEM) and Random Effect Model (REM) were used in the analysis. The results indicate that profitability present a positive correlation with short-term debt and equity and an inverse correlation with long-term debt. Furthermore, the results show a negative association between the ratio of total debt to total assets and profitability. The result suggests that firms in Nigeria depend on external financing. In the Nigerian case, a high proportion (60%) of the debt is represented in short-term debt. The study suggests that the companies should implement an effective and efficient credit policy, which will improve the performance level of the turnover and growth. Finally, the top echelon of company management should take interest in the issue of capital structure and constantly monitor its form and adaptability.

INTRODUCTION

The corporate sector in the country is characterized by a large number of firms operating in a largely deregulated and increasingly competitive environment. Since 1987, financial liberalization has changed the operating environment of firms, by giving more flexibility to the Nigerian financial manager in choosing the capital structure of the firm (Salawu, 2007).

The problem of how firms choose and adjust their strategic mix of securities has called for a great deal of attention and debate among corporate financial literature. The interest is due to the fact that the mix of funds (Leverage ratio) affects the cost and availability of capital and thus, firm's investment decisions. At the outset of such debate among other issues, is the question of the relevance of firm's strategic financing decisions for its own valuation. It requires that managers identify ways of funding new investment. Company financing decisions involve a wide range of policy issues.

Thus, financing policy, capital structure and firm ownership are all strongly linked in explaining how economic agents form and modify their asset-acquisition behaviour through firms and capital markets, and thereby influence the ratio of their income and returns to asset holdings, whether in the form of direct remuneration, capital gains or dividend. A better understanding of the issues at hand requires a look at the concept of capital structure and its effect on firm profitability. With relatively little evidence available on the effect of capital structure on the profitability of the listed companies in Nigeria. This study attempts to examine the effect of capital structure on profitability of non-financial quoted firms in Nigeria in the context of the country's ongoing economic reforms. The rest of the paper contains four sections. Section 2 provides literature review. Section 3 dealt with research methods while Section four presents the results. Concluding remarks follow in Section 5.

LITERATURE ON CAPITAL STRUCTURE AND PROFITABILITY

Most of the empirical evidence on capital structure comes from studies of the determinants of corporate debt ratios e.g. Titma and Wessels (1988), Rajan and Zingales (1995), Graham (1996) and studies of issuing firms' debt vs. equity financing choice (e.g. Marsh (1982), Jalilvand and Harris (1984), Bayless and Chaplisky (1990), Mackie – Mason (1990), Jung, Kim and Stulz (1996). These studies have successfully identified firm characteristics such as size, R and D intensity, market-to-book ratio of assets, stock returns, asset tangibility, profitability and the marginal tax rate as important determinants of corporate financing choices. The effects associated with profitability and market-to-book ratio has been found to be especially important.

Fama and French (2002) agree that the negative effects of profitability on leverage is consistent with the pecking order model, but also find that there is an offsetting response of leverage to changes in earnings, implying that the profitability effects are in part due to transitory changes in leverage rather than changes in the target.

Hovakimian, Hovakimian and Tehranian (2003) have successfully identified firm characteristics such as size, R and D intensity, market-to-book ratio of assets, stock returns, asset tangibility, profitability, and the marginal tax rate as important determinants of corporate financing choices. It was reported that high market-to-book firms have low target debt ratios. On the other hand, consistent with market timing, high stock returns increase the probability of equity issuance, but have no effect on target leverage.

Drobetz and Fix (2003) tested the leverage predictions of the trade-off and pecking order models using Swiss data. According to them, the race between the trade-off theory and the pecking order theory is undecided; in fact, on many issues there is no conflict. In their study, firms with more investment opportunities apply less leverage, which supports both the trade-off model and a complex version of the pecking order model. Confirming the pecking order model but contradicting the trade-off model, more profitable firms use less leverage. Leverage is also closely related to tangibility of assets and the volatility of a firm's earnings. They also find that Swiss firms tend to maintain target leverage ratios.

Again, the empirical evidence on the issue is mixed. For instance, Toy et. al., (1974); Kester (1986); Titman and Wessels (1988); Harris and Raviv (1991); Bennett and Donnelly (1993); Rajan and Zingales (1995), and Michaeles et. al. (1999); Booth et al. (2001); Bervan and Danbolt (2001) all find gearing to be negatively related to the level of profitability (supporting the pecking-order theory), while Jensen, Solberg and Zorn (1992) find a positive one (supporting the trade-off theory).

However, corporate studies in Nigeria have been clustered around estimation of corporate cost of capital (Akintola, Bello and Adedipe, 1983 and Adelegan, 2001), determinants of dividend policy (Inanga, 1975,) and financing decision (Salami, 2000 and Adenikinju, 2001). Salawu, (2006) examined the considerable factors in deciding on the appropriate amount of equity and debt in the Nigerian banking industry, and the factors influencing banks' capital structure. His study revealed that ownership structure and management control, growth and opportunity, profitability, issuing cost, and tax economics associated with debt are the major factors influencing bank's capital structure.

DATA AND METHODOLOGY

The study uses data of 50 non-financial companies listed on the Nigerian Stock Exchange for the period from 1990 to 2004. The secondary data for the study consist of selected variables from the financial statements of sampled firms. The estimation model uses panel data. Panel data econometric techniques were employed for the study. The Pooled Ordinary Least Squares (OLS) model, Fixed Effect Model and Random Effect Model were used in the analysis, which covered the data from 1990 to 2004. The estimation equation is as follow:

PROF = f (LEV1, LEV2, LEV3, PL)

Where:

PROF = Profitability

LEV1 = Total liabilities ratio

LEV2 = Long-term liabilities ratio

LEV3 = Short-term liabilities ratio

PL = Participation of Equity

Profitability is defined as earnings before interest and tax to the book value of total assets. Independent variables include total liabilities ratio, long-term debt ratio, short-term debt ratio and participation of equity. Total liabilities ratio refers to the total debt divided by total assets (LEV1), while long-term debt ratio is the ratio of long-term debt divided by total assets (LEV2). Short-term debt ratio (LEV3) is calculated as short-term debt divided by total assets. The equity (PL) is defined as the ratio of net assets to total debts.

RESULT AND DISCUSSION

The choice among the ideal proportion of debt and equity can affect the value of the company, as much as the return rate can. This section reveals the analysis of the influence of the capital structure of Nigerian companies regarding the factor profitability. The results of the analysis of the regression estimated to evaluate the influence of the capital structure on the profitability are shown in Tables 1 and 2.

Table 1: Descriptive Statistics of Profitability and Capital Structure

VARIABLES	OBS.	MEAN	MEDIAN	STD. DEVIATION	MINIMUM	MAXIMUM
PROF	722	-0.3858	0.2030	12.781	-266.00	28.127
LEV I	722	0.6572	0.6352	0.3695	0.0081	6.300
LEV 2	722	0.0829	0.0359	0.3733	0.0000	9.769
LEV 3	722	0.6003	0.5592	0.4879	0.0081	9.4938
PL	722	0.8389	0.5706	1.7048	-0.7441	41.6078

The data in Table 1 present the average indicators. The return rate (PROF) measured by the earning after interest and tax divided by net assets gives negative values, that is, -0.3858. This indicates that the companies showed poor performance in the analyzed period. The total liabilities (LEV1) on average amount to about 65.72%. If total liabilities are split into long-term liabilities (repayable in more than one year) and short-term liabilities (repayable in less than one year), the figures 8.29% and 60% respectively, show that debt financing for firms in Nigeria corresponds mainly to a short-term nature.

The participation of equity in the financing of the companies measured by equity on total debts (PL) presents average of 0.8388 and standard deviation of 1.7047. The results suggest a certain uniformity of that capital source, that is, an elevated number of companies falls back mainly upon equity as a financing form. The values are quite high, that is, justified by the low long-term debt level.

Tables 2 present the results of the pooled OLS, fixed effects and random effects estimations for total debts (LEV1), long-term debts (LEV2) and short-term debts (LEV3). Moreover, the outcome of the Hausman's specification test in the study rejects the hypothesis regarding the absence of correlation between the individual unobservable effects and the explanatory variables and, therefore, the choice should be the fixed effects. The Hausman test indicates that the fixed effect model should be used.

Table 2: Regression Model Estimates: Profitability and Capital structure
Dependent variable: Profitability (PROF)

	OLS	Fixed Effect Result	Random Effect Result
Constant	0.3604 (0.3257)	0.5300 (0.4368)	0.3602 (0.3266)
LEV1	-1.2783 (-0.6701)	-2.0299 (-0.9604)	-1.2797 (-0.6734)
LEV2	0.0746 (0.0582)	-0.1346 (-0.1014)	0.0739 (0.0579)
LEV3	0.0409 (0.0291)	0.1739 (0.1169)	0.0411 (0.0293)
PL	0.0754 (0.2562)	0.0043 (1.2506)	0.0765 (0.2610)
Adjusted R^2	0.0016	0.0775	-0.004
F – statistic	0.289 (0.885)	1.059 (0.365)	0.291 (0.884)
D-Watson Stat	2.0	2.0	2.2
Hausman Test	-	-	9.753 (0.0448)
Cross-section included	50	50	50
Number of observations	722	722	722

***Note**: Profitability (PROF) refers to earning after interest and tax/ net assets; long-term debt (LEV1) is defined as total debts/total assets, long-term debts (LEV2) refer to the ratio of long-term debts/total assets. Short-term debts (LEV3) is the current liabilities divided by total assets. The equity (PL) is defined as the ratio of net assets to total debts. Numbers in parentheses appearing below the coefficients are t-values. *, ** and *** indicates coefficient is significant at the 1, 5 and 10 percent levels respectively.*

The LEV1 (total debts) has a negative sign of –1.2783, -2.0299 and –1.2797 under the three estimation techniques. The results indicate that the return rate (profitability) is inversely proportional to the debt. In other words, the larger the total debt, the lower is the profitability. This result is in conformity with the conclusions of Booth et al (2001), Fama and French (1998), Graham (2000) and miller (1977).

The short-term debts (LEV3) presented a positive sign with highest coefficient of 0.1739 under fixed effect model. This suggests that short-term debt is a common practice among the most profitable companies. This is due to the instability of the Nigerian economy, which necessitates the need of short-term funds to provide the necessary working capitals—which are the type of resources supposedly offered with relative abundance and easiness by financial institutions. The participation of equity (PL) in the capital structure is positively correlated with profitability.

CONCLUSION

The impact of capital structure on the profitability is not significant, but there is positive relationship between profitability and short-term debt. The result suggests that firms in Nigeria depend on external financing. In the Nigerian case, a high proportion (60%) of the debt is represented in short-term debt. The participation of equity (PL) in the capital structure is positively correlated with profitability.

More importantly, the low long-term debt level—when compared to debt level of more developed economies, such as United States, Japan, Germany and United Kingdom, indicates that the Nigerian companies are using long-term debt in a extremely conservative way. This may be due to the high interest rates practiced at the Nigerian Financial Market, the instability of the exchange rate politics and remaining atmosphere of uncertainty of the economy. These factors convey operational and financial risks that hinder the managerial planning and inhibit the adoption of more sophisticated debt policy.

Thus, the results from this study have important implications for financial stability as higher ratios of short-term debt to total debt makes the corporate sector highly vulnerable to changes in economic conditions and may increase the economy wide impact of a financial crisis. Therefore, the following recommendation will assist the financial managers. One, the management should strive to identify the optimal capital structure of the firm and also maintain it since it represents the point where the market value of the firm is maximized. Two, the companies should implement an effective and efficient credit policy, which will improve the performance level of the turnover and growth. Finally, the top echelon of company management should take interest in the issue of capital structure and constantly monitor its form and adaptability.

REFERENCES

Adelegan, O. J. (2001), "The Cost of Capital and Return on Investment of Conglomerates in Nigeria: 1984 – 1999", A paper presented at the 4th Annual conference of the Centre for the Study of African Economies between 29th and 31st March, 2001 at University of Oxford.

Adenikinju, O.O.(2001), "Capital Structure and the Risk of Corporate Failure: The Case of Nigeria", a Ph.D Post-Field Report presented in the Department of Economics, University of Ibadan on 17th Oct.

Akintola – Bello, O. and Adedipe, A. (1983), "Estimating the Cost of Equity Capital on Nigerian Firms" *Nigerian Journal of Economics and Social Studies,* Vol. 25, No. 1, p. 99 – 106

Bayless, M. and Chaplinsky, S. (1990), Expectations of security type and the information content of debt and equity offers. *Journal of Financial Intermediation* 1, 195 – 214.

Bennett, M. and Donnelly, R. (1993), "The Determinants of Capital Structure: Some UK Evidence", *British Accounting Review*, 25(1), p. 43-59.

Bervan, A. A. and Daubolt, J. (2001), "Testing for Inconsistencies in the Estimation of UK Capital Structure Determinants", Working Paper 2001/4, Department of Accounting and Finance, University of Glasgow, Glasgow G 12 *LE.

Drobertz, W and Fix, R. (2003), "What are the Determinants of the Capital Structure? Some Evidence for Switzerland", WXYZ / Department of Finance, Working Paper No. 4103, University of Basel.

Fama, E. F. and French, K. R. (2002), "Testing Tradeoff and Pecking Order Predictions about Dividends and Debt", *The Review of Financial Studies*, 15, p.1-33.

Graham, J. R (1996), "Debt and the Marginal tax rate". *Journal of Financial Economies*, 41, p. 41– 74.

Harris, M. and Raviv, A. (1991), "The Theory of the Capital Structure, *Journal of Finance* 46, 297-355.

Hovakimian, A., Horakimian, G. and Tehranian, H. (2003), "Determinants of Target Capital Structure: The Case of Dual Debt and Equity Issues". Seminar presented at Baruch College.

Inanga, E. L. (1975) "Dividend Policy in an era of Indigenization: A comment", *Nigerian Journal of Economic and Social Studies*, Vol. 17, No. 2 (July), p. 133 – 147.

Jallilvand, A. and Harris, R. (1984), "Corporate behaviour in adjusting to capital structure and dividend targets: An econometric study". *Journal of Finance*, p.127 – 144

Jensen, M.; Solberg, D. and Zorn, T. (1992), "Simultaneous Determination of Insider Ownership, Debt and Dividend Policies", *Journal of Financial and Quantitative Analysis* 27, p. 247-261.

Jung, K. Kim, Y. C and Stulz, R. (1996), "Timing, investment opportunities, managerial discretion, and the security issue decision". *Journal of Financial Economies,* 42, p. 157 – 187.

Kester, V. (1986), "Capital and Ownership Structure: A Comparison of United States and Japanese Manufacturing Corporations" *Financial Management*, p. 5-16.

Mackie-Mason, J.K. (1990), "Do Firms Care who provides their Financing?" Hubbard, R.G., ed., Asymmetric Information, Corporate Finance, and Investment. A national bureau of Economic Research Project Report, Chicago and London: University of Chicago Press, 63-104.

Marsh, P. (1982), "The choice between equity and debt: An empirical study", *Journal of Finance,* 37, p. 121 – 144.

Rajan, R. and Zingales, L. (1995), "What do We Know about Capital Structure?- Some Evidence from International Data", Journal of Finance, Vol.50, pp.1421-1460.

Salami, A. (2000), "How are Nigeria Companies Funded", Centre forResearch in Economics and Finance, Discussion Paper Series No.1, Lagos Business School, Nigeria.

Salawu, R.O. (2006), "The Determinants of the Capital Structure of Financial Firms in Nigeria: The Financial Managers' Perspectives" Proceeding of the 2006 Global Conference on Business and Finance, organized by the Institute for Business and Finance Research between 31 May and 3 June, at Costa Rica. P. 74-77.

Salawu, R.O. (2007), "An Empirical Analysis of the Capital Structure of Selected Quoted Companies in Nigeria". An Unpublished M.Phil Thesis submitted to the Department of Management and Accounting, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife, Nigeria.

Timan, S. and Wessels, R. (1988), "The Determinants of Capital Structure choice", *Journal of Finance*, 43, p. 1-19.

Toy, N, Stonehill, A. , Remmers, L. , Wright, R. and Beekhuisen, T. (1974), "A Comparative International Study of Growth, profitability and risk as determinants of corporate debt ratios in the manufacturing sector", *Journal of financial and Quantitative Analysis*, 9, p. 875 – 886.

BIOGRAPHY

SALAWU, Rafiu Oyesola Lecturer in Accounting and Finance, Department of Management and Accounting, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife. E-mail: **osalawu02@yahoo.co.uk**

IMPLICATIONS OF EUROPEAN TRADING FOR THE NEW YORK STOCK EXCHANGE OPEN

Sunando Sengupta, Bowie State University

ABSTRACT

We test the hypothesis that a market maker in New York faces a more competitive market for cross-listed European firms trading simultaneously in their home market during overlapping trading hours as compared to U.S. firms which trade mainly in New York. A sample of seventy two European firms is matched with a control group of U.S. firms, under the same industry and with same liquidity. We find that the mean percentage spread for the European firms is significantly smaller than that of the U.S. firms for the opening 30 minutes of trading at the NYSE, even after controlling for liquidity and probability of informed trading. When we compare the percentage spreads during the NYSE afternoon after the European markets have closed trading, we find no significant difference. This suggests that the U.S. and the European markets are integrated during the period of overlap and synergies exist between trading venues.

BIOGRAPHY

Dr. Sengupta is Assistant Professor at Department of Accounting, Finance and Economics, School of Business, Bowie State University, Bowie, MD 20715, USA.
Email: ssengupta@bowiestate.edu Phone: 301-860-3630

ACKNOWLEDGEMENT

I thank my PhD advisor Dr Michael Melvin, Dr Manjira Datta, Dr Kevin Reffett, Dr Seung Ahn and other participants of the Brown Bag seminar at Arizona State University and the FMA, 2006 annual meeting participants for many helpful comments. I thank Tim McCormick of NASD for providing data on the consolidated number of trades for 2003.

PERFORMANCE INDICATORS OF THE SPORT CLUBS

Jiří Strouhal, University of Economics Prague

ABSTRACT

Text deals with the problem how to measure the business performance of the sport clubs on regular basis. Performance indicators can look at the internal performance of the club, including a focus on controllable costs and overheads, general financial management and also the way in which it generates revenues from its market and exploits its commercial potential. Indicators also can look at the external performance of the club, as it interfaces with fans, commercial partners and other groups. These indicators can be also used for comparisons against other clubs in the football (or another sport) industry.

IMPACT OF 'VARNA SYSTEM' OF INDIA ON CONTEMPORARY INDIAN BUSINESS

Smita Mayuresh Sovani, Pune, India

ABTRACT

It is well known that the Indian society is characterized by the 'Varna' system. Because of this system the Indian society got classified into four distinct groups viz. Brahmins, Kshatriyas, Vaishyas and Shudras. It is believed that this system gave birth to the most controversial 'Caste' system in India. The caste system prevails in India with all its positive and ill effects. However, this article speaks not about the caste system but about the 'Varna' system with special reference to 'Vaishya' Varna.

BACKGROUND

However, 'Varna' system was one of the earliest efforts of division of labour and implementation of specialization in the economy. The Vaishya Varna is responsible for conducting all kinds of business, agriculture and money-lending in the economy. The Varna system divided Indian society into four different classes as mentioned below.

Table 1: The Names and duties of Four Varnas

Brahmin Varna	The Academics	To remove Adnyan i.e., ignorance
Kshatriya Varna	The Warriors	To remove Anyaya i.e., Injustice
Vaishya Varna	The Business-men	To remove Abhava i.e., Deprivation
Shudra Varna	The facilitators	To provide services to above three Varnas

THE MODERN SCENARIO

Even today, the Varna system exists in India. Traditionally, a Vaishya would be involved only in agriculture, trade and stipulated businesses. But today they have shifted to various businesses, professions and industry as well.

THE RESEARCH THEME

A research was done to find out whether the ownership of various companies in India is still vested with the Vaishyas? Is the number of Vaishyas in Indian businesses more than the number of non-Vaishyas in Indian businesses? A research was also done to trace the success parameters of the Vaishyas in business.

METHODOLOGY

(I) The researcher compared the number of Indian non-Vaishyas in Business with the number of Indian Vaishyas in Indian business.

(II) The researcher took interviews of 150 successful Vaishyas from 10 different Vaishya communities in India to find out the success parameters of them.
Observations and Findings

Table 2: Distribution of Top 200 Companies into Different Categories

. Ownership with the Government of India / PSUs	50 Companies
2. Multinational companies	43 Companies
3. Indian companies floated / dominantly held by Non-Vaishyas	33 Companies
4. Indian companies floated / dominantly held by Vaishyas	66 Companies
5. Sources Doubtful / Not clearly identified	8 Companies

Source The Economic Times of India-500 (2005)

The data presented in this table shows that Indian companies floated / dominantly held by Vaishyas are twice in the number as compared to Indian companies floated / dominantly held by Non-Vaishyas.

A similar study was done by Thomas Timberg, a research scholar from Harvard University in 1967 in India. He reported that 2 communities (predominantly populated by Vaishyas) had around 62% share in India's large scale industries (Thomas, 1978).

IMRB International Survey: Another survey taken by IMRB International (Economic times, 2004) has given the most powerful Chief Executive Officers of Indian companies. The researcher observed that the proportion of Vaishya CEOs is 48% which includes the names of Ambani, Bajaj, Birla, Goenka, Parekh, Chettiar, Ruia, Lalbhai, Patel, Mittal, Biyani, Nadar, Thapar etc. The remaining 52% of the CEOs include all other Varnas and non-Hindu CEOs.
(II) The researcher found out the following success parameters of Vaishyas:
Due to the following seven point model of Vaishyas, they become more successful in business than their competitors.

The unique Vaishya Work Culture where a person works for average 12 hours per day. Obviously, he puts in more efforts in business.
The Teaching & Training Methodology in Vaishya families where the next generation gets practical training under the father or grandfather from early childhood. He gets more time period to learn the business intricacies.

Strong ties within the family and the community is a big strength of the Vaishyas. Joint family system helps them in expanding, exploring more opportunities, absorb greater risks and share the costs of living.

A major time of the social life of Vaishyas is occupied by religious activities. This helps him in managing stress, gives him an opportunity to mix-up with the members of the family and facilitates continuation of family traditions to the new generation.

Most Vaishyas are characterized by a unique quality 'thrift'. They are brought up with training in subtle as well as explicit manner to save wherever possible and in whatever way available. This keeps their overheads low and protects their profitability.

A head for numbers is a well-known Vaishya trait. Being extremely quick with mental arithmetic, with the help of homegrown short cuts, the Vaishya can vanquish their competitors by finalizing

the deals across table. Needless to say, Vaishya businessmen dominate the speculative trade.The homegrown MIS techniques of Vaishyas help them in sharing the necessary information at a good speed and also to use barriers to control the information leakage.

CONCLUSIONS

As a result of Varna system the Vaishyas have been in business here for centuries. Their business practices should be explored to trace the typical Indian style of business management.

REFERENCES

The Economic Times of India – 500, September 2005 issue

Timberg, Thomas. 'The Marwaris'. Ph.D. Thesis at Harvard University, USA. P.10. Vikas Publications, New Delhi. 1978.

Corporate Dossier, Economic Times Publication, December 2004. p.1.

PERSONALITY TRAITS AND ACADEMIC ATTRIBUTES AS DETERMINANTS OF ACADEMIC DISHONESTY

Christine N. Todd, Colorado State University-Pueblo
James A. Carey, Colorado State University-Pueblo

ABSTRACT

This study investigated the relationships and connections between internal personality traits (Big Five) and external, acquired academic attributes (college major and educational level) on a specific form of ethical behavior: academic dishonesty. The Big Five dimensions of personality are summarized by the broad concepts of Openness to experience, Conscientiousness, Extroversion, Agreeableness, and Neuroticism. The Big Five, which are consistently replicable factors across various types of subjects, raters, contexts, languages, and data sources, and have been found valid and systematically related to behavior, and have been applied in academic research in virtually every field of organizational psychology.

Academic dishonesty was measured using a self-report instrument which surveys 12 types of self-reported academic dishonesty (e.g. use of unauthorized crib notes, copying from another student during a test, fabricating a bibliography) on a five-point Likert-type scale (never, seldom, occasionally, often, frequently), adapted from McCabe & Treviño (1995). Factor analysis revealed that the 12-item scale loaded on three different types of academic dishonesty behaviors; cheating, plagiarism, and collaboration with others. Subsequently, results were significant in the relationship of Openness to cheating and plagiarism, however, none of the other Big Five traits (including Conscientiousness) were significant. Conscientiousness appears to affect academic advancement, but surprisingly, this influence does not extend to academic dishonesty behaviors, either positively or negatively.

EURO ADOPTION IN ROMANIA – FROM STRATEGY TO REALITY

Ramona Toma, "Lucian Blaga" University of Sibiu-Romania
Silvia Mărginean, "Lucian Blaga" University of Sibiu-Romania

ABSTRACT

This paper aims to look beyond the short and medium term fulfillment of the Maastricht criteria in Romania. The purpose is to identify the most appropriate approaches for the Romanian integration process into the European Monetary Union in order to make it normal, with supportable costs – economically and socially, in the perspective of economic growth. The identification of the moment when Romania will be ready to adopt the euro is a bold attempt of which we are aware, but which is not impossible to realize. There are certain elements specific to each country, on which the optimum monetary and exchange rate strategy is strictly dependent.

INTRODUCTION

For new European Union member states, integration implies linking the domestic currency exchange rate to the Exchange Rate Mechanism - ERM II and then, when all criteria have been met, the natural step would be adopting the euro. They do not enjoy the possibility to remain outside the euro area after accession (the "opting-out" clause) and they have to accept the terms of the Maastricht Treaty, namely to prepare for the monetary union. On the other hand, they do not meet the criteria of an optimal monetary area to the degree to which the other older EU members did. They are smaller countries, their economic relationships with EU countries are more or less developed and they expect to draw benefits out of the introduction of the single currency.

Since there is no European Central Bank strategy regarding the monetary integration of the new EU member states into the euro zone, much less that of Romania, the European Council of Nice (December 2000) recommended that candidate countries should adopt that monetary policy which best matches the economic conditions in every country and corresponds to the general economic policy.

ROMANIAN MONETARY AND EXCHANGE RATE STRATEGY TOWARDS THE EURO

The enlargement of the EU towards the East brought forth the issue of exchange rate optimum strategies to be implemented during the period of preparation for joining the euro area. Membership to the EU involves sooner or later participation in the ERM II, while the stabilization of the domestic currency exchange rate vis-à-vis the euro is a reasonable choice (Schnabl, 2004).

There are certain elements specific to each country, on which the **optimum monetary and exchange rate strategy** is strictly dependent. The first element is the *degree of development of the financial system*. Monetary integration means more than adopting the euro; it also involves integration into the financial market. Monetary integration means more than just liberalization of capital flows; it also involves developing a common institutional and regulatory framework, a sound banking system. Successful implementation of a monetary policy is strictly connected to the appropriate operation of the internal financial sector. The central bank must ensure good operation of the system for transmitting the monetary policy. On the other hand, an inappropriate institutional structure makes the financial system vulnerable. All these call for effective

regulation and control of domestic institutions and financial markets. *Credibility* is another important issue that should be considered when choosing the monetary and exchange rate strategy. In the process of nominal convergence, a credible monetary policy aiming at reducing inflation could significantly contribute to minimizing production losses. Any monetary policy operates in an uncertain, challenging environment.

The present monetary policy objective of the National Bank of Romania (inflation targeting), decided on August 2005 is in concordance with the ECB objective for maintaining the price stability. The objective of disinflation cannot be reached by monetary measures exclusively, as it also implies a good coordination with other governmental policies. In Romania, the monetary policy has progressed more, while the fiscal policy was extremely fluctuating, lacking in coherence and difficult to anticipate.

The autonomy of the monetary policy within the framework of capital flows liberalization may be supported with the option on the exchange rate regime, one of the key aspects being its flexibility. From this perspective, the *option for increased flexibility* provides partial immunity against capital flows that are highly sensitive to the interest rate. In the same time, a more flexible arrangement is an advantage in the case of reversible flows (inducing uncertainty meant to discourage this type of capital), as well as when the financial system is not strong enough. The flexible exchange rate regime facilitates the absorption of possible shocks, and allows the market to found the right level of central exchange rate for the ERM II in the future.

The experience of the foreign currency crises in the 90s highlights the cost the struggle to maintain a fixed rate implies, under capital mobility circumstances (Fischer, 2001). Credible pegged currency regimes become a target for speculative attacks. As a result, flexible regimes are more adequate for crisis prevention and for supporting durable economic growth.

In countries with fixed exchange rate – Estonia and Lithuania – the Balassa-Samuelson effect causes a higher inflation rate, whilst in countries with more flexible exchange rates – Poland or the Czech Republic – the Balassa-Samuelson effect may be adjusted by nominal appreciation that leads to a lower inflation level.

The supporters of fixed exchange rate argue that this ensures economic growth by promoting macroeconomic stability, especially in small and open economies. This is because eliminating exchange rate risks stimulates international trade and the international division of labor and the credible fixed rate regime creates an environment of macroeconomic stability, reducing the risk premium from the real rate of interest. Dornbusch (2001) believes that a low long-term interest rate stimulates investment, consumption and economic growth.

Romania's managed float exchange rate regime was geared towards the dual objective of disinflation and preserving external competitiveness. By using inflation targeting strategy since 2005, the National Bank of Romania pays attention to exchange rate developments and external competitiveness to a lesser extent than under the old regime.

Romania will have to decide when to join the Exchange Rate Mechanism – ERM II and for how long to remain with the ERM II and then when to adopt the euro, when all nominal convergence criteria are met. The European Commission and the European Central Bank recommend that the new member states join the ERM II after accession and remain part of the ERM II for two years. Thus, that country is prepared to meet the convergence criteria when it adopts the euro. The Exchange Rate Mechanism – ERM II is itself a disciplinarian factor and a catalyst for structural reforms. In addition, certain voices argue that remaining within the mechanism for a period of

time guarantee the fact that the implemented policies are correct. These optimistic hypotheses are denied by Hungary's example, case in which risks associated to a long participation in a similar mechanism exceeded benefits.

CONCLUSIONS

Romania should enter the ERM II only when all nominal convergence criteria and the majority of real convergence criteria are met. Romania should remain within the ERM II for no more than the mandatory two years, due to the difficulties to harmonize the exchange rate policy with the strategy of direct inflation targeting. Romania could join the ERM II system between 2010 and 2012 and adopt the euro immediately afterwards, between 2012 and 2014. The optimum monetary and exchange rate strategy for Romania is maintaining the rate of the domestic currency vis-à-vis the euro within wide enough bands, in order to continue disinflation and avoid major stress in the exchange rate. Choosing a flexible exchange rate regime is motivated by Hungary's experience, which tried to implement an arrangement similar to ERM II, without being sufficiently prepared and without the support of the European Central Bank.

REFERENCES

Cerna, Silviu (1997) "The Monetary Integration in Europe", Enciclopedica Press, Bucharest

Csajbók, Attila, Csermely, Ágnes (2002) "Adopting the Euro in Hungary: Expected Costs, Benefits and Timing", National Bank of Hungary Occasional Paper, no. 24

Daianu, Daniel, Vranceanu, Radu (2002) "Romania and the European Union - Inflation, Trade Balance, Economic Growth", Polirom Press, Iasi, p. 288-302

Daianu, Daniel (2004) "Romania's Bet – Our Economy: Reform and Integration", Compania Press, Bucharest, p. 105-152

Dornbusch, Rudiger (2001) "Fewer Monies Better Monies, Discussions on Exchange Rates and the Choice of Monetary Policy Regimes", American Economic Review, no. 91, p. 238-242

Fischer, Stanley (2001) "Exchange Rate Regimes: Is the Bipolar View Correct?", Journal of Economic Perspectives, no. 15, p. 3-24

Ignat, Ion (2002) "The European Union. From the Common Market to the Single Currency", Economic Press, Bucharest, p. 145-153

Meyer, Thomas, Jacobsen, Hanns-D. (2005) "Ever Closer Monetary Union? – Euro Adoption in Central Europe", WeltTrends, p. 17

Polanski, Zbigniew (2004) „Poland and the Euro Zone Enlargement: Monetary Policy, ERM II, and Other Issues", AEJ, vol. 32, no. 4

Schnabl, Gunther (2004) „De jure versus de facto Exchange Rate Stabilization in Central and Eastern Europe", Aussenwirtschaft, vol. 59, no. 2, p. 171-190

Smidkova, Katerina (2004) "Adoption the Euro: Why is the Czech Approach Cautious?", AEJ, vol. 32, no. 4

IMF (2004) “An Assessment of the Real Exchange Rate in Romania”, IMF Working Paper, no. 37

National Bank of Romania (2007) “Inflation Report”

A CONCEPTUAL FRAMEWORK USED TO ASSESS THE VIABILITY OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORTING IN TRADE AGREEMENTS

Daniel Tschopp, State University of New York at Buffalo

ABSTRACT

One of the specifically stated goals in many trade agreements is that the trade agreement should protect the environment and improve social conditions. However this is difficult to accomplish and verify. Therefore this goal is often left unfulfilled and unanswered. My future research will assess the viability of Corporate Social Responsibility (CSR) reporting in future trade agreements, specifically the Free Trade Area of the Americas (FTAA). This future evaluation will be accomplished by validating the role CSR reporting can play in achieving the social and environmental goals in the FTAA. This current paper will then examine two complimentary theoretical frameworks, both of which are based on evolutionary processes: The ecological model of competition and trade theory. The extension of these frameworks to the linking of CSR reporting and trade agreements provides a theoretical basis for exploring my future research questions.

The end goal of this research is to assess the viability of CSR reporting in the FTAA. This will be accomplished by determining the role the FTAA can play in harmonizing CSR reporting standards. This will also be accomplished by looking at how the interests of various stakeholders (MNCs, member countries, reporting agencies) are affected by linking CSR reporting with the FTAA. This paper will begin the process by identifying a conceptual framework for my future research. The findings will add to the limited research on the inclusion of CSR reporting in trade agreements.

INTRODUCTION

One of Ratzel's brilliant generalizations was the application of Darwin's Theory of Evolution to human societies. This idea of Social Darwinism, developed by Spencer, can be seen in modern economic and political decisions (Martin and James, 1993). Financial markets must adapt and remain flexible to meet the needs of stakeholders. One need of growing concern is that of corporate social and environmental responsibility. Amidst fears that globalization is ruining the environment and causing social disorder, companies and governments must be willing to adapt. To test the viability of this adaptation my research will integrate two complimentary theoretical frameworks, both of which are based on evolutionary processes: The ecological model of competition and trade theory. The extension of these frameworks to the linking of CSR reporting and trade agreements provides a theoretical basis for exploring my four research questions. The first two research questions ask:

1. Is CSR reporting a viable mechanism that can be used to address the social and environmental goals of the FTAA?
2. Could be an agreed upon standard to help harmonize CSR reporting?

To answer these two questions I will demonstrate how financial reporting evolved to meet the changing needs of stakeholders and how this relates to the evolution of CSR reporting. The other two research questions ask:

3. Do Large MNCs within the FTAA have the commitment to CSR and resources to implement CSR reporting?
4. Do the individual countries that make up the FTAA have the commitment to CSR and resources available to support CSR reporting in their country?

To answer these two questions this paper will look at how CSR reporting has adapted and evolved to meet the ever changing needs of a capitalist society. The linking of CSR reporting with trade agreements will be viewed as part of the evolution of capitalism. To offer an opposing view of this theory I will also provide a critique from the perspective of Marxist geography. Framed within these two evolutionary models I will explore how various stakeholders, including corporations, nations, and users of accounting information must co-evolve within a business ecosystem to succeed.

THE ECOLOGICAL MODEL OF COMPETITION

The ecological model of competition is based on the theory of evolutionary economics. Many descriptions of this model compare it to the core principles of biology (adaptation, evolution, interdependencies, and competition), similar to how traditional economic theories are based on the core principles of physics (equilibrium, forces, constants and linear relationships). As uncertainties arise and conditions change the actions taken by decision makers must also adapt.

Unlike traditional theories of economics, the ecological model assumes no present equilibrium or fixed decisions. Instead this model is based on the complex interdependencies between stakeholders and the realization that the decision making process is one of adaptation to a global world of uncertainty and changing variables. Static models based on supply and demand equilibrium provide little use to policy makers in a global business ecosystem based on change and innovation (Mueller, 1994).

The ecological model of competition follows the theories of evolutional economics developed in 1911 by Joseph Schumpeter in his book The Theory of Economic Development. Schumpeter developed this theory to explain the constant impact of innovation on equilibrium. Other economic theories, such as the Keynesian or Walrasian approaches were based on a system of equilibrium and did not properly account for changing environments (Stolper, 1991). Building upon Schumpeter's base ideas, Nelson and Winter published An Evolutionary Theory of Economic Change which analyzed the dynamics of an economy based on interdependencies. The features of contemporary evolutionary theory vary depending on the source (Hodgson, 1998; Dosi and Winter, 2000). Some researchers continue to focus on the biological analogies of adaptation and survival of the fittest (Hodgson, 2002), while others focus on the self-organization of the system itself (Foster, 1997; Witt 1997) or its reaction to change (Coriat and Dosi, 2002). The common characteristic of all these viewpoints is that they all consider economic phenomena in a dynamic perspective, as the result of some evolutionary process (Brette, 2006). Boschma and Lambooy added to this research by introducing how the concepts of selection and path-dependency could be used to address the issues of why regions react differently to change and what are the economic and institutional structures a region needs to remain competitive (1999). The theory has even spawned its own academic journal, appropriately titled the Journal of Evolutionary Economics.

APPLICATION OF THE MODEL

The application of evolutionary economics, and specifically the ecological model of competition, to the field of Economic Geography is still in its infancy stage (Nelson, 1995; Boschma and Lamboy, 1999). There has been some research on regional development using these theories (Steiner and Belschan, 1991; Storper, 1997), but little application to free trade or CSR, let alone the linking of these activities.

The article 'Predators and Prey: A New Ecology of Competition' describes how companies work within a business ecosystem and co-evolve around new innovation to satisfy stakeholder needs (Moore, 1993). In evolutionary economics the interdependencies of companies, governments, investors, suppliers, customers, and other stakeholders define how the model functions and adapts. In researching the viability of CSR reporting in the FTAA I will follow a similar methodology. However, the innovations that most research in evolutionary economics has focused on are technological. My research will look at innovations in terms of new reporting methods and how stakeholders have adapted. To properly frame my first two research questions I will look at the evolution of financial reporting and CSR reporting. Both of these reporting methods evolved to meet the changing needs of stakeholders. The creation of new regulations and reporting standards resulted from a combination of government mandates, investor demands, and public outcry. The interaction of these and other stakeholders resulted in new methods to properly disclose pertinent information to decision makers. This process of interaction and adaptation represents the basic principles behind evolutionary economics and the ecological model of competition.

THE EVOLUTION OF FINANCIAL REPORTING

To better understand how CSR reporting helps address the social and environmental concerns of stakeholders it is important to understand how traditional financial accounting and reporting has evolved. Understanding this process will help to explain an evolutionary model where change coincides with progress (Loft, 1991). Modern financial reporting can be viewed as a reaction to the rise of capitalism. Historians have studied the increasing role of accounting and reporting within a variety of parameters, including the birth of industrialization (Littleton, 1933), the emergence of administrative power (Miller and O'Leary, 1987), and the role of the state (Miller, 1986, 1990) (Stewart, 1992). Carnegie and Napier discuss how accounting has been viewed "as a value-free body of ideas and techniques for putting into effect and monitoring contracts freely entered into between equals" and that we should use this information "as a way of understanding the dynamic nature of the craft and as a "database" for possible solutions to the accounting problems of the present" (1996). This historical perspective helps bridge the gap between how financial reporting evolved to meet the needs of stakeholders and how CSR reporting can do the same.

Just as growing public and national concern over social and environmental issues led to increased CSR reporting, the social and political environment in the early twentieth century helped shape the development of financial reporting. At this time major capital markets were being created in the U.S. and in Europe. The U.S. in particular was moving toward a more progressive society emphasizing the need for government institutions and protections (Previts and Merino, 1979).
Similar to early CSR reports, early financial disclosures provided little value to users and were not comparable to other reports (Wall Street Journal, 1908). Until comparable and consistent standards were developed the quality of financial reporting was low (Jones, 1935; Sloan, 1929). For example gross incomes and net profits could only be compared in 43% of firms studied in 1927 (Previts and Bricker, 1994). But as the base of ownership widened, and a fast growing

population of stakeholders sought more useful and timely information, financial reporting became more valuable. The issue of voluntary or mandatory CSR reporting requirements currently being debated was mirrored approximately one hundred years ago in relation to financial reporting regulations. National governments threatened reporting regulations to encourage companies to act voluntarily (Previts and Bricker, 1994). However these threats were not taken seriously by corporations or the accounting profession leading to the 1933 and 1934 Securities Acts which required increased disclosure including audited financial statements by public companies.

Not until reliable standards were established, by the FASB in the US and IASB globally, did financial reporting truly meet the needs of stakeholders. The evolutionary procedss of financial reporting as described in this section is similar to the growth process CSR reporting has currently undertaken. And similar to the global movement towards a single international financial accounting standard, CSR reporting requires a certain degree of standardization and harmonization to meet the needs of their stakeholders. For comparison purposes a summary of these evolutionary processes is provided in Table 1.

Table 1: The Evolution of Reporting

	Modern Financial Reporting	CSR Reporting
Early Problems	Early 1900s – Financial reports provided little value. They were used more for marketing purposes. Information was not comparable, consistent, reliable, or useful.	Early 1970s – CSR reports provided little value. They were used more for marketing purposes. Information was not comparable, consistent, reliable, or useful.
Political and Social Structures Leading to Change	The rise of capitalism, industrialization, and the progressive movement in the 1920s and 1930s.	Environmentalism in the 1970s and Sustainability movements in the 1990s.
Economic Structures Leading to Change	Increased participation in capital markets.	Socially responsible investing.
Primary Stakeholders	Investors, Corporations, Governments, Suppliers, Customers, and Employees.	Investors, Corporations, Governments, Suppliers, Customers, Employees, Citizens, and NGOs.
Standard Setters	Governmental regulatory bodies IASB	Governmental regulatory bodies Numerous Reporting Agencies
Mandatory Reporting Requirements	United States – Securities Acts of 1933 and 1934 required increased disclosure, including all public companies to issue audited financial statements.	2001 – France became the first country to require CSR reports from listed companies. Denmark, Sweden, The Netherlands and Norway followed with mandatory requirements.
Global Standards	IAS	ILO, GRI, AA1000, SA8000, ISO 14000
Obstacles to Harmonization	The EU has adopted IAS, but the US and some other nations are not ready to eliminate national GAAP fearing IAS are not stringent enough.	No agreed upon international standard.

TRADE THEORY

Similar to the ecological model of competition trade theory is based on evolution. Trade theory has adapted "in response to specific practical needs of the times" Berry et al., 1976). International trade theory began in the mercantilist era when nationalism and trade surpluses were promoted through various trade barriers and government subsidies. This was followed by classical theory which was based on Adam Smith's theory of absolute advantage. Nations began to realize trade was mutually beneficial and they could increase their own wealth and power by adapting free trade policies. This period further evolved with David Ricardo's principle of comparative advantage. The neoclassical period followed and ultimately led to modern trade theory was characterized by the introduction of several economic models, including the Heckscher-Ohlin model and Specific factors model which were based on factor endowments such as labor, capital, and natural resources. The global economy caused by increased international trade and the growing number of MNCs has caused trade theory to evolve and adapt to new and changing variables. Globalization has led to a complex range of impacts on society and the environment which has in turn led to new variables that must be addressed by modern trade theory. Within such an evolutionary framework my research looks at the role CSR reporting can play in modern trade theory. By quantifying and disclosing the social and environmental impact of a corporation CSR reporting is turning these issues into commodities just like other factors of production the corporation is responsible for. This adaptation to address a specific need not only represents the evolution of trade theory, but also of capitalism.

THE ROLE OF CSR REPORTING IN ECONOMIC GEOGRAPHY

Capitalism, globalization, and international trade are often blamed for creating the environmental and social problems that exist in our global economy. However there are tools within a free market economic system that may address these problems. Just as comparable and consistent audited financial reporting is necessary to ensure the transparency and accountability of financial statements, CSR reporting was created to ensure the environmental and social integrity of a capitalist society. Agreed upon reporting standards allow stakeholders to monitor the moral and non-financial impact a corporation has on society and thus impact the decisions companies make.

In the early 1970s Marxist geography emerged as an activist form of geography responding to concerns over the environment, poverty, and civil rights (DOHG, 2004). Marxist geographers predicted the demise of capitalism due to its continued exploitation of workers and degradation of the land. According to Marx the agglomeration of capital was achieved "only by sapping" the soil and the laborers, which he considered the original sources of all wealth (Marx, 1987).

This research will help evaluate CSR reporting through the viewpoints of both Marxists and capitalists. The first step will be to determine if Marx accounted for capitalism's environmental impact. Some researchers believe Marxian economics has limited analytical power to explain environmental problems (Vlachou, 2002). This will be followed by a Marxist critique of CSR reporting, attempting to prove that the exploitation of the environment and ultimate demise of capitalism will not be prevented by a corporate "green wash" of the problem. An opposing viewpoint will demonstrate CSR reporting as part of an evolutionary process of capitalism allowing for adjustments to the system's imperfections.

MARXISM AND THE ENVIRONMENT

Before addressing the role CSR reporting plays in the overall survival of capitalism, the role the environment played in Marx's theory of capitalism must first be identified. Some see the environment as a key determinant in the predicted demise of capitalism. Others believe Marx was solely concerned with labor and social implications and gave little or no thought to the environment. While Marx probably did not take into account CSR reporting, Sustainability Indexes, Environments Audits, or ISO standards, there is a movement to reconcile Marxism with Environmentalism. Foster presents three positions on the relationship between Marx and the environment;

1. The environment was not considered in Marx's work on capitalism.
2. The environment was considered, but not identified as a direct and systemic problem of capitalism until future Marxists revisited the issue.
3. The environment was an integral component of Marx's overall critique of capitalism (1997).

Many researchers believed that Marx's theories could not be applied to ecological problems (Leff, 1992; Perelman, 1996; Benton, 1989). Giddens believed that Marx put too much emphasis on the exploitation of labor and not enough on the exploitation on nature (Foster, 1997). There are many examples in Marx's early writings of his concern for the environment. However, many researchers believe his predicated demise of capitalism was explained by economic and social contradictions, and that his concern with environment was unrelated.

The emergence of Marxist geographers, and later Eco-socialists, expanded on what they viewed as Marx's inadequate attention to the environment. Harvey and Smith elaborated on the environmental dimension of Marxism (Harvey, 1982, 1996; Smith, 1990). The relationship was later advanced in the books Natural Causes: Essays in Ecological Marxism by O'Connor, and The Enemy of Nature: the End of Capitalism or the End of the World? by Kovel (Gates, 2003). The works of Eco-socialists such as Raymond Williams, John Bellemy Foster, and James O'Connor have helped traditional Marxist theory evolve to address the additional contradictions as capitalism has evolved.

A third position is that the environmental concerns were always included in Marx's ideology. In the book Marx and Engels on Ecology, Parsons compiled a collection of excerpts from Marx and Engels that reflect their direct insights into ecological problems (1977). Most proponents of this position identify the role natural resources and pollution play in Marx's Theory of Value. Burkett for example, makes the connection between class exploitation and the ecological degradation of nature due to capitalism (1996).

There is enough written evidence to infer that Marx was concerned about environmental sustainability. Whether or not it was part of his core beliefs, and should therefore be considered an integral part of traditional Marxism, can be debated. This very question was addressed in the following conclusion by Vlachou in article Nature and Value Theory:
An overall important conclusion of this paper is that value theory as developed by Marx does not fail to capture ecological constraints to capitalist production. Natural conditions affect the value of commodities through their impact on labor productivity. Environmental aspects are included in the regulating conditions of production in industry (normal conditions) and in primary sectors (least favorable natural conditions), thus participating in the determination of value (and prices of production). Changes in the regulating natural conditions of production result in changes in the value of commodities. On the other hand, differences in environmental quality, given the regulating conditions, result in surplus or reduced profits and changes in the structure of differential rents appropriated by landlords (2002).

In the following analysis I will continue under this position, that capitalism's adverse impact on the environment was a key belief in traditional Marxian economic theory.

A CRITIQUE OF CSR REPORTING FROM A MARXIST PERSPECTIVE

An important belief in Marxian economics is the predicted demise of capitalism. The agglomeration of wealth by extracting the surplus value of labor and exploiting natural resources will lead to uneven development. This systemic contradiction will ultimately lead to the self destruction of capitalism and creation of socialism (Hall, 1998). CSR reporting would be viewed as yet another capitalist invention created to prevent this inevitable cycle.

Capitalism has attempted to appease the exploited masses in the past. Whenever there was a public outcry over sweatshops, minimum age and minimum wage laws were enacted. Capitalist societies have conceded potential income to disgruntled workers by allowing labor unions. According to Armour, "rather than allow the destabilization which would follow from the kinds of competition which Marx supposed to cause the constant fall in wages, capitalists will sometimes tolerate or even connive at the formation of trade unions" (1992). Ironically by allowing labor to organize capitalism is creating the army that will defeat itself.

These actions have done nothing to prevent the demise of capitalism, they have only delayed it. Capitalism's attempt to appease environmental activists will have similar results. Proponents of CSR reporting believe corporations will no longer exploit the environment once they have to publicly account for their actions. Capitalists that believe CSR reporting will prevent or materially limit the depletion and degradation of natural resources are mistaken. Capitalism is inherently destructive. Capitalism is more dangerous to the environment because unlike previous class-exploitive societies, it can plunder nature much faster by reproducing and expanding itself across regions (Foster, 1994). Capitalism's adaptations to environmental and social problems cannot keep pace with the exponential growth in advances in technology, research and development, and innovation which cause those problems. A passage by Burkett explains this crisis:

The exploitation of nature will not cease in the future but man's encroachments into nature will be rationalized, so that their remoter consequences will remain capable of control.... The new society is to benefit man alone, and there is no doubt that this is to be at the expense of external nature. Nature is to be mastered with gigantic technological aids, and the smallest possible expenditure of time and labour. It is to serve all men as the material substratum for all conceivable consumption goods (1997: 155-156).

CSR reporting, and other reforms such as eco-taxes and pollution credits, only act as a limited deterrent to the extreme abusers. Marxists would also argue that any of the costs associated with these programs would ultimately be passed on to the working class. Lowy discussed the limitations of these reforms by stating their main weakness is the lack of connection made between productivism and capitalism (2005). He explains that the reforms only control excesses and provide an illusion of "clean capitalism" (Lowy, 2005). While CSR reporting is mostly voluntary, even mandatory reporting will only serve as a band-aid to the overall endemic problem of capitalism; that labor and natural resources will still be treated as commodities. Mandatory CSR reporting will only offer a comparison to stakeholders detailing which company is destroying the earth the least. Capitalism views environmental factors as a cost of production, as in the case of pollution clean-up costs or preventative costs. Attempts to regulate these costs, through CSR reporting for example, only turns these free and available resources, such as air and water, into measurable and identifiable commodities. Capitalism will therefore internalize these

factors as costs of production. O'Connor describes this process of "commodifying" and degrading nature as being unique to capitalism (1998b).

Despite efforts to rectify social and environmental problems caused by capitalism, there remain horrific working conditions and there appears to be a global environmental crisis. Marxists believe this underdevelopment has led to the destruction of our social ecology (Watts, 1983; Blaikie, 1985). Capitalism is blamed for mass unemployment, poverty, and the resulting deforestation, soil erosion, and damage to our water supplies (Vlachou, 2002). Capitalist productions are responsible for greenhouse gases which have caused global warming (Lovelock, 1979). The demise of capitalism is viewed as unstoppable, and CSR reporting nor any other "finger in the dyke" approach can stop the constant drive towards accumulation. Smith describes this inevitable destruction as follows:
No god-given stone is left unturned, no original relation with nature is unaltered, no living thing unaffected. Uneven development is the concrete process and pattern of the production of nature under capitalism (1990).

CSR REPORTING AND THE EVOLUTION OF TRADE THEORY FROM A CAPITALIST PERSPECTIVE

The current evolved state of capitalism is something Marx could not have envisioned, and something current Marxists are unable to accept. The traditional Marxist view of capitalism as a system of wealth accumulation by means of exploitation is outdated. Capitalists believe their system has morphed into an economically, socially, and environmentally sustainable force. The colonial states that were responsible for exploitation in the past have been replaced by the spatial expansion of capitalism created through a web of interdependencies (DOHG, 2004). CSR reporting is just one example of this capitalist transformation.

Spence argued that "many workers are now more vulnerable, weaker in terms of there bargaining power with employers their labour power more thoroughly commodified, than ever before" (2000). This belief could be easily disputed with the larger role workers now play in a capitalist system. Labor unions give workers a stronger voice in a free society. With over 50% of U.S. workforce owning stock in public companies the line between worker and owner is blurred. Armour cites various measures of public income stabilization authorized by capitalist communities "to prevent the collapse of even fairly small financial institutions whose demise might disturb the financial order" (1992). In advanced western capitalist societies it is difficult to argue that workers are exploited any more than they would be in an alternative economic system. The advent of stock rights, stock options, and legislation protecting workers rights are all creations of a capitalist society meant to ensure its future growth and prosperity. Developing countries and emerging markets that are beholden to capitalist regimes are also better off. Comparisons made between a child in Southeast Asia working at a sweatshop to an American teenager protected by minimum wage and maximum daily and weekly hour requirements are not relative. A better analysis is to compare that child's standard of living to what it was ten years ago, or to what it would be without any capitalist expansion into his/her country.

Just as the labor movement has evolved under capitalism, so can the environmental movement. Public accountability has grown as stock ownership has expanded. Investors are no longer only concerned with the financial bottom line; they are also concerned with the environmental and social impact of their companies. Similar to how financial accounting standards developed to provide assurance over corporate profits, CSR reporting was created to give similar assurances that companies are now socially and environmentally responsible. Socially Responsible Funds are now thriving and CSR reporting is becoming more advanced. An increasing number of firms

are disclosing this information to meet the demands of their shareholders. Socially Responsible Investments (SRI) constitute one of the most rapidly growing segments of the investing community, representing over $2.34 trillion or over 10% of all investments (Smith, 2002). Popular SRIs include Fortune's Reputation Index and the Dow Jones Sustainability Index. In the book The Sustainability Advantage, Willard discusses how future benefits may be achieved by increasing sustainable investments and that future market share may be obtained by lowering sustainability risk (2002). He cites that 20% of people would reward or punish a company based on how they perceive its social performance, and concludes companies would increase their profits by 38% by adopting his outlined sustainable development strategies (Willard, 2002). The only way environmentalism can succeed in a capitalist society is if it is in the shareholders best interest to succeed. This is why CSR reporting is so important. The increased amount of SRI in the U.S. has caused the financial markets and fund managers themselves to rely on comparable and reliable CSR reporting standards.

Addressing Burkett's argument that Marx's theory of value explains why the capitalist mode of production causes environmental degradation and class exploitation, Vlachou states that "he misses the point that capitalism's valuation of commodities through exchange value enables capitalism to perceive the ecological problems it creates and to react to them" (2002). Other authors disagreed with the theories of Marx, Burkett, and O'Connor by detailing the compatibility of capitalism and environmental sustainability (Schwartzman, 1996; Sandler, 1994). In fact, in most advanced capitalist societies the level of environmental protection, standards, and laws have never been higher, CSR reporting is just one way in which capitalism has adapted to ensure its survival.

Even if Marxists do not accept the improved environmental and social conditions previously mentioned, it is difficult to blame any problems solely on the economic system of capitalism. These problems existed prior to the emergence of capitalism. After the emergence of capitalism these problems also existed in non-capitalist nations. Even Burkett details the environmental damage done by the Soviet Union and that some believe Marxian communism is not environmentally friendly (1997). In the article Capital Against Nature numerous examples are provided detailing the environmental contradictions of non-capitalist modes of production.

- Ancient Rome's protracted process of environmental collapse
- Deforestation and overgrazing in Italy
- The Mayans deforestation, soil depletion, and slash and burn techniques
- The overuse of water supply in Uzbekistan
- The lack of environmental standards in the post-soviet republics
- (Spence, 2000).

Provided the conclusion that environmental abuses can take place within various types of economic systems, capitalism should be viewed positively for creating methods such as CSR reporting to mitigate these problems. In a capitalist society, management left unchecked will exploit their workers. This is why labor unions were formed. Mergers and acquisitions left unchecked will result in monopolies. This is why anti-trust laws were established. Corporate greed left unchecked will result in the exploitation of the natural environment. This is why CSR reporting was created. The checks and balances created within a capitalist system were not considered when Marx predicted the demise of capitalism. Free societies and transparent economies have the ability to adapt and evolve to survive.

SUMMARY OF IDEAS

Marxists will view any type of CSR reporting, voluntary or involuntary, as a tool that slows down the inevitable destruction of the environment. Capitalists will view CSR reporting as yet another evolution in response to the road blocks and pitfalls the system faces. History will be the judge of this battle.

Capitalism by its very nature is able to respond to the environmental challenges that confront it. Safe, clean, and affordable energy sources must be invented to replace depleted oil supplies. Technological advances must be made to reduce greenhouse gas emissions that cause global warming. International laws must be enforced to prevent deforestation and water pollution. CSR reporting must be adopted to make corporations accountable for their environmental and social impact. Only if the "greening" of capitalism is allowed to take place will Marx's predictions be proven wrong.

In Harvey's "The Marxian theory of the state" he closed his paper by asking the question: "To what degree can the capitalist state vary its forms and structures to give the appearance of quite substantial differentiation amongst the capitalist nations, while fulfilling the basic function of sustaining a capitalist society and ensuring the reproduction of that society?" (1976:89). This question highlights the difference between the version of capitalism that exists today and the version that existed when Marxism was created. Capitalism has transformed in order to survive. CSR reporting represents one of many tools adopted by capitalism to ensure its existence and disprove the basic assumptions of Marxian economics.

REFERENCE

Armour, L(1992) "Economics, Social Consciousness and the Laws of History After Marx", International Journal of Social Economics. Bradford; 19, 6; 28-42

Benton, T. (1989) "Marxism and natural limits: An ecological critique and reconstruction", New Left Review, 178, 51-86

Berry, B., Conkling, E., and Roy, D.M. (1976) The Geography of Economic Systems. Prentice Hall. Englewood Cliffs, New Jersey

Blaikie, P. (1985) The political economy of soil erosion, London: Longman.

Boschma, R. and Lambooy, J. (1999) "Evolutionary economics and economic geography", Journal of Evolutionary Economics, 9

Brette, O. (2006) "Expanding the Dialogue between institutional Economics and Contemporary Evolutionary Economics: Veblen's Methodology as a Framework", Journal of Economic Issues, 40, 2

Burkett, P. (1996) "On some misconceptions about nature and Marx's critique of political economy", Capitalism, Nature, Socialism, 7, 64-66

Burkett, P. (1997) "Nature in Marx reconsidered", Organization & Environment, Thousand Oaks; 10, 2, 164-184

Carnegie, G. and Napier, C. (1996) "Critical and interpretive histories: insights into accounting's present and future through its past", Accounting, Auditing & Accountability Journal, 9, 3

Coriat, B. and Dosi, G. (2002) The institutional embeddedness of Economic Change: an appraisal of the 'evolutionary' and 'regulationist' research programmes. A Modern Reader in institutional and Evolutionary Economics: Key Concepts. Ed. G. hodgson. Cheltenham, U.K. and Northampton, Mass.: Edward Elgar

DOHG, The Dictionary of Human Geography, (2004). Blackwell Publishers

Foster, J.B. (1994). "The vulnerable planet: A short economic history of the environment", New York: Monthly Review

Foster, J.B. (1997) "The crisis of the earth", Organization & Environment, Thousand Oaks; 10, 3, 278-296

Foster, J. (1997) "The analytical foundations of evolutionary economics: From biological analogy to economic self-organization", Structural Change and Economic Dynamics. 8, 4

Gates, L. (2003) "The Enemy of Nature: The end of capitalism or the end of the world?", Socialism and Democracy, New York; 17, 2

Dosi, G. and Winter, S. (2000) Interpreting Economic Change: Evolution, Structures, and Games. LEM Working Papers Series

Hall, P. (1998) Cities in civilization, London: Weidenfeld and Nicolson

Harvey, D. (1976) "The Marxian theory of the state", Antipode: A Radical Journal of Geography. 8, 80-98

Harvey, D. (1982) The Limits to Capital, Oxford: Basil Blackwell

Harvey, D. (1996) Justice, nature, and the geography of difference, Oxford: Blackwell

Hodgson, G. (1997) "Economics and the return to Mecca: The recognition of novelty and emergence", Structural Change and Economic Dynamics, 8, 4

Hodgson, G. (2002) "Darwinism in Economics: From analogy to ontology", Journal of Evolutionary Economics, 12, 3

Jones, F. W. (1935) Corporate Accounting and Reporting. The Security Markets, ed. E. Clark. Twentieth Century Fund, inc. 563-609

Leff, E. (1992) "A Second Contradiction of Capitalism? Notes for the Environmental Transformation of Historical Materialism", Capitalism, Nature and Socialism. 3, 109-116

Littleton, A.C. (1933) Evolution of Accounting to 1900, New York, NY: American Institute publishing Co.

Loft, A. (1991) "The history of management accounting: relevance found", In Ashton, D., T. Hopper, and R. Scapens (eds.), Issues in management Accounting. London, UK: Prentice Hall: 21-44

Lovelock, J.E. (1979) Gaia: A New Look at Life on Earth. Oxford University Press, Oxford

Lowy, M. (2005) "What is Ecosocialism?", Capitalism, Nature, and Socialism. 16, 3, 15-26

Martin, G. and James, P. (1993) All Possible Worlds: A History of Geographical Ideas, New York, John Wiley & Sons

Marx, K. (1987). Capital, New York: International, 177, 507

Miller, P. (1986) "Accounting for Progress--National Accounting and Planning in France: A Review Essay", Accounting, Organizations and Society, 11, 1

Miller, P. (1990) "On the Interrelations between Accounting and the State", Accounting, Organizations and Society, 15, 4

Miller P. and O'Leary, T. (1987) "Accounting and the construction of the governable person", Accounting Organizations and Society, 16

Moore, J. (1993) "Predators and prey: a new ecology of competition", Harvard Business Review. 71, 3

Mueller, S. (1994) Winners and losers in the battle for market share: an ecological model of international competition in global industries. Dissertation, The University of Texas at Dallas

Nelson, R. (1995) "Recent evolutionary theorizing about economic change" Journal of economic literature, 33, 1

O'Connor, J. (1998a) Part I Introduction: History and nature, Natural Causes: essays in Ecological Marxism. The Guilford Press, New York and London

O'Connor, J. (1998b) Is sustainable capitalism possible?, Ch. 14 in Natural Causes: Essays on Ecological Marxism, NY: Guilford

Parsons, H. (1977) Marx and Engels on ecology, Westport, CT: Greenwood

Perelman, M. (1996) Marx and resource scarcity, In T. Benton (Ed.) The greening of Marxism, New York: Guilford, 64-80

Previts, G. and Bricker, R. (1994) "Fact and Theory in Accounting History: Presentmindedness and Capital Market research", Contemporary Accounting Research, 10, 2

Previts, G. and Merino, B. (1979) A history of accounting in America, Ronald Press

Sandler, B. (1994) "Grow or Die: Marxist Theories of Capitalism and the Environment", Rethinking Marxism, 7, 2, 38-57

Schwartzman, D. (1996) "Marxism and Ecology: Introduction", Science & Society, 60, 3, 261-265

Sloan, I.H. (1929), Corporation profits, Harper and Brothers

Smith, N. (1990) Uneven Development, Oxford: Blackwell

Smith, T. H. (2002) Comments of Social Investment Forum on S7-36-02 and S7-38-02. Retrieved May 23, 2003 from the World Wide Web:
http://www.sec.gov/rules/proposed/s73802/tihsmith1.htm

Spence, M. (2000) "Capital Against Nature: James O'Connor's theory of the second contradiction of capitalism", Capital & Class. 72, 81-110

Stewart, R. (1992) "Pluralizing our past: Foucalt in Accounting History", Accounting, Auditing & Accountability Journal, 5, 2

Stolper, W.F. (1991) "The theoretical bases of economic policy: the Schumpeterian perspective", Journal of Evolutionary Economics, 1

Storper, M. (1997) The regional world: territorial development in a global economy. Guilford Press, New York

Steiner, M. and Belschan, A. (1991) "Technology life cycles and regional types: an evolutionary interpretation and some stylized facts", Technovation, 11, 8

Vlachou, A. (2002) "Nature and Value Theory", Science & Society, 66, 2, 169-201

The Wall Street Journal (January 9, 6:2, 1908; march 24, 11:4, 1908; March 30, 10:4, 1908)

Watts, M. (1983) Silent Violence. Berkeley, CA: University of California Press

Willard, B. (2002) The Sustainability Advantage: Seven Business Case Benefits of a Triple Bottom Line. New Society Publishers

Witt, Ulrich. (1997) "Self-organization and Economics – What is New?" Structural Change and Economic Dynamics, 8, 4

BIOGRAPHY

Daniel Tschopp is a PhD Student at State University of New York at Buffalo
Email: dtschopp@daemen.edu, Phone 716-839-8239

HOW TO LINK HR ACTIVITIES TO BUSINESS STRATEGY TO INCREASE REVENUE, REDUCE COSTS AND IMPROVE OPERATING EFFICIENCY

Janet L. Walsh, Keller Graduate School of Management

ABSTRACT

Ongoing research effectively demonstrates that linking HR activities to business strategy results in significant increases in the return on total capital and effectively positions the organization for marketplace success. Many organizations however, are not fully engaged in maximizing their competitive advantage in human resources. This paper summarizes the results of the Author's ongoing research which suggests ways that executives can link their business strategy to HR activities to increase revenues, reduce costs and improve operating efficiency.

INTRODUCTION

Ongoing research has profoundly and effectively demonstrated that linking HR activities to business strategy results in significant increases in the return on total capital and effectively positions the organization for marketplace success. Consultancies like Ernst & Young, Gallup, Deloitte & Touche, Watson Wyatt, Accenture and Birchtree-HR; all have shown that excellence in people management results in improved financial results. Specifically, well crafted human resources programs account for gains of up to 40 percent or more. (Ulrich, Creelman 2006). Thus, good human resources management matters, and matters a lot, to business results.

Large organizations with strategically focused HR management use this general concept to enhance their competitive position as well as improve bottom line performance. Companies such as McKinsey, GE, IBM, Lafarge and Motorola have all worked successfully to increase human capital performance. However, a review of business practices in smaller and less visible organizations suggests that they overlook this opportunity to increase revenue, reduce costs and improve operating efficiency. In short, aligning HR activities with organizational strategy represents an opportunity to improve bottom line results. What steps therefore, should the financially focused business leader do to increase the performance of human capital?

LINKING HR PROGRAMS TO BUSINESS STRATEGY

Embedding the concept of HR strategy as human capital management is a key organizational capability which has at its foundation the measurement of human capital as a business tool.
Organizational leaders may first wish to start a process of increasing the return on total capital by acquainting themselves with specific methods for valuation of an assembled workforce such as the sales comparison approach, the income approach, and the cost approach. This will give an overall view of the cost of human capital assets. (Reilly, 2006) Since this process is similar to valuing capital assets it allows mental movement from the familiar to the unfamiliar.

The second critical step in the process of increasing the performance of human capital is conducting a thorough review of HR links to business strategy; specifically focusing on those points where organizational strategy is aligned and where it is not. Successful companies are using specific, well defined, links from business strategy through HR activities.

For example, in fast growing companies growth in HR systems evolves quickly and HR systems tend not to have the benefit of an organized review or development perspective. The focus is not on strategic alignment but on revenue generation. As a result, a clear line of sight between the compensation, benefits, staffing, training, and performance management systems and corporate strategy may be absent. This increases the threshold of break even performance for a firm and reduces the cost effective and strategic management of human capital.

Not every aspect of HR activity will be unaligned, but after review, areas of opportunity can be clarified and measured. After a thorough diagnostic, the organization can select an appropriate business tool or process that provides the best framework for integration of HR activities into the business strategy.

From a practical implementation standpoint, this integration may best be accomplished through outside review. This provides a solid foundation for analysis, and organizationally specific, best practice advice. The added benefit is that the current HR staff will have expert resources to advise them on how to establish and measure human capital performance.

A third element of analysis would include reviewing the cross functional linkages between HR systems. For example having a performance management program not tied to compensation or staffing seriously undercuts the effectiveness of the human capital program. (Watson Wyatt, 2003). Having a compensation program that is not tied to staffing activities can lead to ongoing turnover and churn that significantly reduces overall financial effectiveness (Birchtree-HR, LLC 2004). Naturally no organization will have perfect linkages between systems, however, disconnected activities will serve to create confusion and send mixed messages to staff and managers. Often the HR operation is evolving, creating first one system i.e. staffing, then compensation, than performance management.

Symptoms of this type of linear, disconnected development are sometimes reflected in cultures where non-performing employees exist without apparent negative consequences; managers don't embrace the compensation/performance management systems; and where staffing is done without regard to future skill or technology capabilities needed for business success. Additional organizational symptoms of poor linkages include confusion and dissatisfaction among employees, "entitlement" philosophy, increased turnover, low morale, lowered performance, lower return on total capital and lowered customer satisfaction. (Birchtree-HR, LLC 2004)

Ensuring HR cross functional linkages also serves to underscore the development of a company culture. They help to enhance the organizational values and support company achievement towards specific strategic objectives. For example, in high performing cultures, cross functional linkages between performance management, compensation, benefits, and staffing are better defined than in companies without these links; Microsoft being one example. In short, cross functional linkages support strategy delivery and company culture. It is where the term, "walk the talk" meets the pavement.

The fourth step, metric measures, can be applied to evaluate the ongoing performance of human capital systems. Metrics should be specifically tied to business performance whereby an improvement in the metric results in an improvement in business performance. Metric measurements without the link back to business strategy, or not understood, however, serve little purpose so the selection of an appropriate metric must be tied closely to overall business objectives. Typical metric measures include the following:

Human Capital ROI

Revenue per Employee
Profit per Employee
Labor Cost as a Percent of Revenue
Voluntary Separation Rate
Bench Strength by Key Function
Benefit Costs per Employee
Lost Time Accident Rate
Key Skills Index

Employee Initiated Training
Company Initiated Training
Training Time, System Utilization Speed
Accuracy of Cost Estimating
Percentage of Trained Managers
Customer Satisfaction
Manager HR Skill Index
Team Performance

For example, with respect to a manufacturing business a typical metric is Lost Time Accident Rate. Why, because it is critical to business strategy to have employees operating safely. If the business has implemented an ERP system, focus might be placed on Employee Training Time, System Utilization and Speed as an HR metrics. The reason is because, it is critical to business process operations to have employees using the system quickly and accurately.

As a point of reference, the Conference Board surveyed 117 manufacturing companies that implemented ERP systems in 2000 to find that overall 40% failed to achieve business case objectives within one year. (Cooke, Gelman, Peterson 2001) Tracking successful utilization of the system by employees is a key HR metric measure that can be linked directly back to ERP performance. While not the single determining factor, of course it is a touch point for HR activities and a business focused measure.

As another example, organizations that have a top line growth strategy, vs. an innovation strategy, may find the metric sales per employee useful. This metric may not correlate, however, in companies with an innovation strategy. In this case, measuring strategic bench strength with regard to key competencies for innovation may be a better measure.

The key point is, selecting and incorporating the right HR metric measures can be specifically linked to key elements of business strategy. These metrics can be measured and improved over time, with specific bottom line results. Organizational leaders can't manage what they can't measure, and managers can't manage what they don't understand.

Fifth Outsourcing non strategic HR activities can make strategic sense for businesses for several reasons. Because there has been a rapid rise in providers of HR services organizations can select the level and price of service they wish to receive. Organizations of fewer than 200 people may have only one or two employees fully dedicated to HR activities. Rather than focusing their time on non-strategic, non-metric, process driven activities, outsourcing time consuming functions, allows them to focus efforts where they have the greatest impact. Payroll and benefits administration are prime candidates for outsourcing.

It can make sense for developing and mature businesses to aggregate processes through competitive bidding, rather than expecting one or two employees to be experts in all aspects of

HR management and strategy. Given the nature of work activities in organizations and given there is less time and more to do, why use scarce resources on non value adding activities.

The second issue, often unnoticed in a review of current literature, is the operating reality that exists in the HR department of most organizations. Creating value and developing programs takes time, effort and expertise. Given the workload of most HR practitioners, spending time to analyze a business, review potential solutions, and craft the communications infrastructure needed to convince operating management and employees that the changes are appropriate; takes a lot of time. This may explain in part, why given the profusion of research linking increased financial performance to HR performance, companies continue to under perform in this area. The either don't know or their HR staffs are overwhelmed and can't do anything about it. Educating management on how human capital impacts bottom line performance, measuring human capital through well crafted metrics and outsourcing non essential functions may be a more effective use of an HR professionals experience.

Finally, and not the least important, implementation of organizational wide programs depends on an organized communication and education program for managers and employees. Key competencies associated with excellence in program implementation must be considered as part of an overall approach to improving human capital management.

CONCLUSION

In conclusion, the importance of developing a human capital approach to increasing revenue, reducing costs and improving operating efficiency cannot be overstated. Looking at the overall US workforce we find labor costs climbed 3.9% through December 2006. Rising US Labor costs were not matched by productivity increases which rose only 1.7% from 2005. Thus rising labor costs are not offset by productivity increases thus putting increasing pressure on companies to improve their performance, particularly in the area of human capital management.
(Bureau of Labor Statistics, 2006) This U.S. trend cannot be sustained in the long term without ultimately having an impact on profitability, and thus the human capital ROI. (Pollack 2006)

Companies that wish to increase their competitive advantage must consider an investment in human capital as one that can produce substantially greater returns than most stock market investments. If it is assumed that human capital management investments produce up to 40% returns, and the average stock market performance increase over 30 years is close to 8% should not companies that wish to be highly competitive turn to HR practitioners for help?

BIBLIOGRAPHY:

Robert F Reilly (2006) "Valuation of the Trained and Assembled Workforce Intangible Asset" Valuation Strategies, Vol.10 (2), Nov/Dec 2006, p. 16, 15

David Ulrich, David Creelman (2006) "In Touch With Intangibles" Workforce Management, Vol.85, (9), May 8, 2006 p. 38

Jon Burton, Scott Pollak "The ROI of Human Capital: the United States & Europe" Workspan, Nov 2006, p. 25

US Bureau of Labor Statistics "Employment Cost Index for Total Compensation, by Ownership, Occupational Group, and Industry", 2006

US Bureau of Labor Statistics "Table B. Productivity and Costs: Revised 2006 Annual Averages Seasonally Adjusted Annual Rates)", 2006.

Watson Wyatt "Human Capital Index", 2003

Birchtree-HR, LLC, "SSSHR© Statistical Research", 2004

Dudley Cooke, Lisa Gelman, William J. Peterson "ERP Trends", The Conference Board, Report Number: R-1292-01-RR, June 2001,

AUTHOR BIOGRAPHY

Janet L. Walsh is the president of Birchtree-HR, LLC, (www.birchtreehr.com) a global consulting firm that specializes in linking HR activities to business strategy to increase revenue, reduce costs and improve operating efficiency. She is a senior faculty member of Keller Graduate School of Management, where she authored the national HR MBA Capstone and Global HR courses. Her practice specialty is the financial performance of global Human Resources.

SPECIFIC CHARACTERISTICS IN PLANNING FOR BUSINESS VALUATION

Lucie Zahradnickova, University of Economics-Prague

ABSTRACT

At first, I have described fundamental characteristics of long term financial planning within the company and fundamental characteristics of financial planning for business valuation. Both types of plans are created for different purpose, and therefore there are besides similar characteristics also different ones. In my opinion, main differences between both types of plans are the length of planning period, detail of financial plan and planned items. In financial plan for business valuation, the length of planned period depends on persistence of competitive advantages in the company. The period should be long enough to enable the company to reach the steady state. On the other hand, the length of the period in financial planning within the company depends on company's decision. Plan for business valuation should be less detailed than company's plan, because mainly key fundamental characteristics influencing the value of the company (value drivers) are planned. There are planned operating and non-operating items altogether in company´s plan, whereas in plan for business valuation there are non-operating items together with expenses and revenues connected with them planned separately. Other differences as well as similarities between both types of plans are analyzed in the paper in detail.

INTRODUCTION

In general practice is planning within the company and planning for business valuation considered to be more or less identical. In my opinion, this is not correct, because there are some differences between these two approaches. These differences are because of different purpose and usage of both types of plans. Therefore, in this paper are examined main differences between both types of plans (similarities are described as well). Some differences between author's opinions are also within each approach. I try to examine some of there differences in my paper in detail.

PLANNING FOR BUSINESS VALUATION

Planning for valuation is (with respect to uncertainty of the long-term development) one of the main problems of discounted cash flow valuation. Financial plan, which is prepared by the company for its needs, is created under different conditions and for different purpose than financial plan for business valuation. Therefore, the evaluator has different needs and possibilities than the managers creating company´s financial plan.

An evaluator is responsible for company´s evaluation, and therefore also for financial plan. It is question of his responsibility, to what measure will he during valuation process go out of company´s plans. Creating of a financial plan is a key part of valuation. Based on real, well-prepared financial plan decides the evaluator on validity of going concern presumption. Financial plan is thus basis for company´s value calculation if one of the methods of discounted cash flow or market comparison is used (regardless in which form). Brief financial plan should also contain valuation dealing with property valuation.

Financial plan for company's valuation should be based on the specification of value drivers' plan (value drivers are key factors creating the value of the company). Most of the authors dealing with business valuation (e.g. Marik, Copeland-Koller-Murrin, Rappaport, Damodaran, Koller-Goedhart-Wessels) agree that just a few key parameters essentially influencing company's value should be planned. However, authors differ in opinion which value drivers should be planned. I examine their different opinions in more detail in chapter "Value drivers planning".

VALUE DRIVERS

Under the term value drivers, we understand a set of company´s fundamentals, which altogether determines the value of the company. Value drivers should be examined both in the time and in comparison to other companies. Following value drivers help to avoid preferring short-term results to long-term value creation. Value drivers are helpful in recognizing of opportunities, which create value and they help the company to focus on that opportunities. Value drivers help the companies to understand the reasons of their current performance and their probable future performance.

DIFFERENCES BETWEEN LONG-TERM FINANCIAL PLANNING AND PLANNING FOR BUSINESS VALUATION

Table 1: Differences between long-term financial planning and planning for business valuation

	Long-term financial planning A	**Planning for business valuation B**
1. The length of planning period	**Depends on company´s decision**	**Depends on stabilization of the company**
2. Level of detail	**More detailed**	**Less detailed**
3. Planned items	**Operating and non-operating items are planned altogether**	**Operating and non-operating items are planned separately**
4. Basis of plan / Relation to	Past plans, ZBB	Strategic and financial analysis
5. Cyclicality of company	From the cyclicality viewpoint, last year of the plan does not need to be an average year	From the cyclicality viewpoint, last year of the plan needs to be an average year
6. Structure of the plan	Profit and loss statement, balance sheet and cash flow statement	In discounted cash flow method, there is except of profit and loss statement, balance sheet and cash flow statement also free cash flow statement
7. Financial analysis of the plan	Financial plan is not usually analyzed	Financial plan is usually analyzed
8. Level of risk	Is neither take into account nor mentioned	It is included in cost of capital or in variant plans
9. Prognostic scenarios	They are not usually worked out	They are usually worked out
10. Data	Internal data	Data depends on estimated value (market, investment etc.)

As I see it, the most important differences are the length of planning period, level of detail and planned items (bold).

CONCLUSION

I have described fundamental characteristics of long term financial planning within the company and fundamental characteristics of financial planning for business valuation. Plan for business valuation should be based on analysis and plan of company´s value drivers, because they have crucial impact on company´s value. In general practice is planning within the company and planning for business valuation considered to be more or less identical. In my opinion, this is not correct, because there are some differences between these two approaches. Therefore, in this paper are examined main differences between both types of plans (similarities are described as well). In my opinion, main differences between both types of plans are the length of planning period, detail of financial plan and planned items. Other differences as well as similarities between both types of plans are analyzed in the paper in detail.

REFERENCES

Brealey, R. A. – Myers, S.C. (2000) *"Teorie a praxe firemních finance,"* Praha, Computer Press, 2000.

Brigham, E. F. – Ehrhardt, M. C. (2005) "*Financial management: theory and practice. 11th ed.,"* Mason, Thomson/South-Western, 2005.

Copeland, T. – Koller, T. – Murrin, J. (1994) "*Stanovení hodnoty firem,"* Praha, Victoria Publishing, 1994.

Damodaran, A. (2006) „*Damodaran on valuation: security analysis for investment and corporate finance, 2nd edition,"* New Jersey, John Wiley & Sons, 2006.

Finch, G. L. – Mihal, W. (1989) "*Spend It of Lose It?," Management Accounting*, 1989.

Koller, T. – Goedhart, M. – Wessels, D. (2005) "*Valuation: measuring and managing the value of companies. (fourth edition),"* New Jersey, John Wiley & Sons, 2005.

Kral, B. a kol. (2006) "*Manažerské účetnictví. 2. rozšířené vydání,"* Praha, Management Press, 2006.

Marik, M. a kol. (2003) "*Metody oceňování podniku: proces ocenění, základní metody a postupy,"* Praha, Ekopress, 2003.

Rappaport, A. (1998) "*Creating shareholder value: a guide for managers and investors. 2nd ed.,"* New York, The Free Press, 1998.

Zahradnickova, L. (2006) "*Stabilization Of The Company And Its Sustainable Growth,"* Brno International Conference on Applied Business Research 2006, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, ABSTRACTS, p. 182, 2006.

BIOGRAPHY

Ing. Lucie Zahradnickova: full-time Ph.D. student, Department of Corporate Finance and Valuation, Faculty of Finance and Accounting, University of Economics, Prague, nam. W.Churchilla 4, 130 67 Prague 3, Czech Republic, <zahrad@vse.cz>

ACKNOWLEDGEMENT

This research is a part of research project called Theoretical aspects of Business Valuation in the Czech Republic, which is registered in the Czech Science Foundation under the number 402/05/2163.

ETHICAL CONDUCT IN MARKETING – OVERCOMING AN ALLEGED OXYMORON

Elisa Minou Zarbafi, European Business School, Germany
Julia Naskrent, University of Siegen, Germany

ABSTRACT

"Advertising is legalized lying."
This quote by H.G. Wells (Jackmann, 1982: 2) represents the prevailing opinion of today's global society concerning advertising and expresses its alleged immorality. Advertising is one of many questioned marketing practices of a company and therefore opens a door into a suspicious field of corporate conduct. Especially in recent years, it seems as if the general opinion about marketing has deteriorated, in particular due to broadly discussed scandals such as Benetton's repulsive ads and other companies' sexist commercials discriminating women. However, it cannot be assumed that all misconduct is based upon criminal intention. Rather, managers try to increase company profits and therefore have a different cognition regarding the negative side effects of their decisions (Steinmann/Löhr, 1994). This results in undesirable consequences which in the worst cases harm individuals or society as a whole – especially since the power and sway of corporate decisions have increased vastly over the last decades due to a globalizing market economy (Koslowski, 1988: 7). The need for an ethical corporate behavior, also known as Corporate Social Responsibility (CSR), has therefore been one of the most prominent topics in practitioners' rounds as well as in the academic community (Grabner-Kräuter, 1998).

With our conceptual work we want to contribute to the research in CSR by discussing and analyzing holistically the impact of marketing decisions and employed techniques on the welfare of society. The underlying problem of our argumentation is the obvious *failure of marketers to comply with the request to act ethically*. Previous work in academic literature discusses ethical behavior and actions in a rather practical way and only criticizes marketing practices with common sense[1] , For example, Bauer (1993), Crane/Matten (2004), Kay-Enders (1996), Srnka (1997), Stauss (1991) and Tuleja (1987) all criticize marketing practices, but without systematically basing their analyses on ethical theories as a normative basis. A consistent analysis of existing marketing practices by applying one ethical theory is missing (Laczniak, 1985: 9 and Robin/Reidenbach, 1987: 44). Our contribution to research in the field of marketing ethics is therefore twofold: *First, we provide a systematically conducted analysis of unethical marketing practices.* In this analysis we want to investigate whether or not ethical conduct in marketing *actually is an oxymoron* by evaluating typical pitfalls and immoral practices in marketing. We will use the Theory of Justice by the American philosopher John Rawls as underlying ethical theory. This fairly recent ethical theory promotes the fairness and justice of the most disadvantaged people in society[2] This analysis will be conducted with the help of the marketing mix by McCarthy/Perreault (1993). *Second, our research objective is to come up with sophisticated solutions as to how companies can foster ethical behavior.* Due to the discrepancy between general interest in ethics and public criticism of marketing practices on the one hand and continuing misconduct of marketing departments and professionals on the other hand, it is necessary to suggest a method of how companies can stimulate marketing ethics to reduce the gap. Many such counsels have already been given in literature, but most of them lack theoretical background and support (Grabner-Kräuter, 1998: V). We will therefore construct a model consisting of the findings of the investigation and suggest practical steps to foster moral conduct in marketing.

The fairly recent ethical theory that will guide us through the analysis of marketing practices is the Theory of Justice by John Rawls. Rawls draws upon the ethical theory of Aristotle and extends it by creating justice of institutions and society and especially focusing on the least advantaged people in the community (Rawls, 1990). The aim of the Theory of Justice is to establish a fair structure of society (Kersting, 1993: 30). This fairness is typically achieved in two ways. Firstly, it refers to fair procedures, such as equal opportunities, secondly to fair outcomes, like the just distribution of consequences of an action (Crane/Matten, 2004: 92). We chose the Theory of Justice as underlying theory due to its high acceptance in the field of ethics throughout the English-speaking part of the world and due to its compelling technique of proposing an actual method of *how* to arrive at a state of justice.

Our analysis of marketing practices will concentrate on specific fields where certain problems arise and where critical and immoral aspects can be found. With regard to *product decisions* we identified product safety and product labeling to be the crucial questionable marketing practices. Considering the consumers' right of safety, it is unfair to sell products which do not fulfill all requirements, especially when the consumer does not know about the deficiencies and lack of safety in advance (Tuleja, 1987: 113). Product safety becomes even more delicate when it comes to international sales. The export of banned products to developing countries can be sharply criticized by the Theory of Justice because it actually harms the people who are already less advantaged and leaves them less well off. Labeling of the packages is the second questionable marketing practice as it seems to seduce marketers to deceive customers. Especially children are victims of embellished package design. Generally speaking, consumers must have a right to accurate information on the product package. If a marketer was in the position of his customer, he would probably require proper product labeling himself.

In our investigation of *promotion activities* we focus on advertising as it is often seen as the most critical marketing practice. We look at false and misleading advertising, advertising with fear appeals and women and for vulnerable target groups. False advertising can be considered harmful and, as in the case of medication, even perilous. Through misleading advertisement, people are moved to actions which they would not do under neutral conditions (Bauer, 1993). Fear appeals in advertising make people uncomfortable and expose hidden worries and concerns (Tuleja, 1987: 124). Although marketers have freedom of speech according to Rawls, this is supposed to stop where the other person's freedom begins. Therefore, they need to respect other people's sentiments and treat them in a way they would like other people to treat their own feelings (Lee, 1987: 56). Another issue is advertising with women, who are increasingly reduced to their gender role and only objectified for the aim of the commercial. In addition, stereotypes have been enforced (Cohan, 2001) and harmed the inherent right of women to determine their destiny, as asked for by the Theory of Justice. Advertising for a vulnerable target group refers to the concentrated promotion of a good to a segment of consumers who are sensitive and susceptible to potential negative effects of a certain product (Cui/Choudhury, 2003: 365-367). Vulnerable people do not possess the ability to critically judge the scope and aims of advertisements. It can therefore be argued that the status of intellectual development or the social status of target groups have to be considered (Bohrmann, 1997: 74).

The analysis of issues in *price decisions* will concentrate on discounts, dumping and other forms of price differentiation. Dumping, or predatory pricing, for example, refers to a procedure of first lowering prices in one market, so that competitors cannot keep up and are getting squeezed out of the market, and then raising prices again to the previous levels or even beyond. Of course, such a pursuit is definitely immoral towards competitors as it harms consumers, who have to cope with higher prices and fewer choices in the end. Considering price differentiation from a Rawlsian point of view, it can be said that whenever disadvantaged groups are supported, this is an

ethically correct pricing method. Conversely, when the price differentiation is in favor of rich, wealthy consumers, such as a discount for a high quantity of purchased goods, this discriminates the least advantaged consumers and thus can be considered immoral.

With regard to *place decisions,* we identified the availability of products and retail channels the most important issues to look at. In terms of availability of products, we discuss the scope and consequences of customer exclusion, i.e. denying access to a group of consumers due to their social status, income, nationality, racial or ethnic background, age or gender. We also discuss bribery as various studies have shown that bribery is very widespread and regarded as one of the most difficult ethical issues in marketing (Dunfee/Smith/Ross, 1999: 21). In terms of the Rawlsian Theory of Justice, it can be argued that such bribing practices are harmful and immoral because they lead to the result that no rational decisions – such as considering the quality of the products – are taken.

We have found in our analysis, that many marketing practices can be criticized because they are disrespectful, devaluate human dignity, leave already underprivileged people even worse off, foster differential and unequal treatment of consumers or are against the inherent right of people to self-realization and forming one's destiny. Due to these shortcomings in marketing, several requirements for all outcomes of marketing decisions can be made. Among other conditions, ethical marketing should provide consumers with safe goods and trustworthy service. Also, it is absolutely necessary that marketing preserves the freedom of choice and avoids discrimination. These, and other requirements, can be considered as fundamental and elementary for ethical marketing practices. They form the basis for establishing ethical conduct in marketing and are universally valid which is proven by the work of other marketing ethics researchers (Laczniak, 1985; Nantel/Weeks, 1996; Crane/Matten, 2004).

In order to give practical advice on what should be done to legitimize marketing practices, it is important to demonstrate which factors have an impact on marketing practices. This means that it is crucial to understand who and what influences decisions in the four categories of the marketing mix. The following three levels of impact for ethical marketing practices can be detected: (1) the individual and personal reasoning of marketers; (2) corporate determination, e.g. top management; (3) external orientation, e.g. trends, competition. It is very important to group marketing practices according to these levels of impact since instruments generating ethical conduct should be applied accordingly. This forms the basis of our structuring model combining all prior reflections: On the individual level, marketers are solely responsible for their behavior. In order to behave ethically in for example personal selling, marketers must at least be honest and fair and respect human dignity. The scope of activities determined by the entire company is larger and includes the decisions of many people. Of course, the most basic prerequisites of the individual level are still included here and activities on the corporate level foster these. Additionally, companies should aim at preventing harmful and negative consequences and at fostering good intentions of the marketers. The intentions on the external level are more specific in order to guarantee ethical conduct in marketing. Here again, the previous levels are included. It is very important that a company has corporate instruments in place; otherwise, initiatives on the industry level will be ineffective. Therefore, there is a great interdependency between all three levels. The activities on one level influence the range of options on another level and it is not possible to exclusively focus on one level. For each presented level, we will outline practical instruments generating ethical outcomes in marketing.

On the individual level, marketers need to be conscious of the scope and consequences of their practices and learn to be responsible for their actions (Bombassaro, 2002: 18). Ethical decision-making can be fostered through ethical training, selection and reward systems. Initiatives for

individual employees aim at imparting the company values, to develop the marketer's ability to behave morally and to increase his willingness to do so (Krupinski, 1992: 239). Among other tools, we suggest the consumer sovereignty test to teach marketers to examine whether consumers are vulnerable or disadvantaged (Cui/Choudhury, 2003: 371). With the help of the consumer sovereignty test, marketers assess whether the targeted person a) has the capability to understand the benefits and risks of the product, b) has sufficient information to judge if expectations will be fulfilled and c) has the choice to buy the product elsewhere. This test particularly helps marketers to respect human beings and create honest promotions as required by our model.

It was said before that many instruments *on the corporate level* foster and support the individual behavior of employees. However, ethics instruments for the entire company do not specifically target marketing employees, but basically everyone in the firm. Although corporate instruments contribute to the ethical behavior of individuals, they also aim at a superior degree of ethics. The starting point for all ethical consequences of a company should be its corporate culture. One of the goals of an ethical corporate culture should be to promote good intentional behavior of its employees as asked for in our model. The corporate culture should therefore support critical thinking of employees in order to strengthen what they have learned on the individual level. This can only happen if the company fosters open communication. Such a character of a corporate culture determines the probability of ethical reflections to take place (Grabner-Kräuter, 1998: 195-197). It seems obvious that business ethics will only take place in a company if it is integrated in its corporate culture and if several instruments for its support exist. This paper will present several of such instruments which align all corporate activities in terms of CSR.

Some marketing practices are not only influenced by the ethical reasoning of individual marketers or by the corporate culture, but also by *external factors* like other companies or the entire industry. Therefore, it seems reasonable to combine efforts of various companies and to create tighter observance and control than single companies operating on their own. An industry-wide recognition like a certificate or a label creates high intrinsic motivation to stick to the chosen principles. Such a cooperation on the industry level has an orientation, coordination and reputation function (Staffelbach, 1998: 203). By aligning their marketing practices with other companies through a common set of marketing codes, standards or labels, companies will automatically satisfy long-term needs of consumers (Stauss, 1991: 134).

Our thorough investigation of existing marketing practices with the help of an ethical theory as a normative basis confirms that many employed techniques lack morality and decency. Therefore, we can conclude that in today's world marketing is contradictory to ethical conduct and therefore presents an oxymoron. Indeed, the first result of our paper can therefore be summarized in the following deduction: by applying an ethical theory like the Theory of Justice to the field of marketing, the criticism of the activities is well-founded and sound. Through systematically and consistently basing our analysis of typical pitfalls and immoral practices in marketing on the ethical theory by John Rawls, we deliver a constructive contribution to the field of marketing ethics research. In order to overcome the presented unethical conduct in marketing, we suggested a method of how companies can stimulate marketing ethics. The second part of our paper therefore focused on introducing instruments and initiatives to operationalize the normative statements derived from the previous analysis. For this reason, a further result of this paper therefore is drawn in the following deduction: with the help of a conceptualized framework like the presented model, the implementation of ethical conduct in marketing is more structured and thus effective. Since other such counsels lack a well-founded background, our model consisting of the finding of our investigations presents a considerable contribution to CSR. There has been an immense increase in the importance of CSR in today's business world and this trend will

certainly continue in the near future. Therefore, we can hope that the coming decades will bring even more insights into the field of marketing ethics.

REFERENCES

Bauer, Hans (1993): Marketing und Ethik? Vermarktete Ethik!, in: Jacob, Adolf-Friedrich (ed.): Vermarktete Ethik, Stuttgart, pp. 1-29.

Bohrmann, Thomas (1997): Ethik – Werbung – Mediengewalt: Werbung im Umfeld von Gewalt im Fernsehen. Eine sozialethische Programmatik, München.

Bombassaro, Luiz (2002): Was ist Unternehmensethik?, Eine philosophische Annäherung, in: König, Matthias/Schmidt, Matthias (eds.): Unternehmensethik konkret, Gesellschaftliche Verantwortung ernst gemeint, Wiesbaden, pp. 13-30.

Campbell, Heather (2006): Towards justice in planning: A reappraisal, in: European Planning Studies, Vol. 14, No. 2, pp. 239-252.

Crane, Andrew/Matten, Dirk (2004): Business Ethics – A European perspective, New York/Oxford.

Cohan, John (2001): Towards a New Paradigm in the Ethics of Women's Advertising, in: Journal of Business Ethics, Vol. 33, No. 4, pp. 323-337.

Cui, Geng/Choudhury, Pravat (2003): Consumer Interests and the Ethical Implications of Marketing: A Contingency Framework, in: The Journal of Consumer Affairs, Vol. 37, No. 2, pp. 364-387.

Dunfee, Thomas/Smith, Craig/Ross, William (1999): Social Contracts and Marketing Ethics, in: Journal of Marketing, Vol. 63, No. 3, pp. 14-32.

Garner, Robert (2003): Animals, Politics and Justice: Rawlsian Liberalism and the Plight of Non-humans, in: Environmental Politics, Vol. 12, No. 2, pp. 3-23.

Grabner-Kräuter, Sonja (1998): Die Ethisierung des Unternehmens – Ein Beitrag zum wirtschaftlichen Diskurs, Wiesbaden.

Jackman, Michael (1982): Crown's Book of Political Quotations, New York.

Kay-Enders, Beate (1996): Marketing und Ethik: Grundlagen – Determinanten – Handlungsempfehlungen, Wiesbaden.

Kersting; Wolfgang (1993): John Rawls zur Einführung, Hamburg.

Koslowski, Peter (1988): Prinzipien der Ethischen Ökonomie – Grundlegung der Wirtschaftsethik und der auf die Ökonomie bezogenen Ethik, Tübingen.

Krupinski, Guido (1992): Führungsethik für die Wirtschaftspraxis: Grundlagen – Konzepte – Umsetzung, Wiesbaden.

Laczniak, Gene (1985): Frameworks for Analyzing Marketing Ethics, in: Laczniak, Gene/Murphy, Patrick (eds.): Marketing Ethics – Guidelines for Managers, Lexington/Toronto, pp. 9-27.

Lacziak, Gene/Murphy, Patrick (1985): Incorporating Marketing Ethics into the Organization, in: Laczniak, Gene/Murphy, Patrick (eds.): Marketing Ethics – Guidelines for Managers, Lexington/Toronto, pp. 97-105.

Lee, Kam-Hon (1987): The Informative and Persuasive Functions of Advertising: A Moral Appraisal – A Further Comment, in: Journal of Business Ethics, Vol. 6, No. 1, pp. 55-57.

McCarthy, Jerome/Perreault, William (1993): Basic marketing: a global managerial approach, 11th edition, Chicago.

Nantel, Jacques/Weeks, William (1996): Marketing ethics: is there more to it than the utilitarian approach?, in: European Journal of Marketing, Vol. 30, No. 5, pp. 9-19.

Papastephanou, Marianna (2005): Rawls' Theory of Justice and Citizenship Education, in: Journal of Philosophy of Education, Vol. 39, No. 3, pp. 419-518.

Rawls, John (1990): Eine Theorie der Gerechtigkeit, 5. Auflage, Frankfurt.

Robin, Donald/Reidenbach, Eric (1987): Social Responsibility, Ethics and Marketing Strategy: Closing the Gap Between Concept and Application, in: Journal of Marketing, Vol. 51, No. 1, pp. 44-58.

Srnka, Katharina (1997): Ethik im Marketing: Einstellung und Verhalten des Managements, Wien.

Staffelbach, Bruno (1998): Standesregeln als Instrument der Selbstregulierung von Berufsverbänden, in: Ulrich, Peter/Wieland, Josef (eds.): Unternehmensethik in der Praxis: Impulse aus den USA, Deutschland und der Schweiz, Bern/Stuttgart/Wien, pp. 195-237.

Stauss, Bernd (1991): Gesellschaftsorientiertes Marketing – Zur Diskussion um die Erweiterung der Marketing Konzeption, in: Corsten, Hans/Schuster, Leo/Stauss, Bernd (eds.): Die soziale Dimension der Unternehmung, Berlin, pp. 119-141.

Steinemann, Horst/Löhr, Albert (1994): Grundlagen der Unternehmensethik – 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart.

Toenjes, Richard (2002): Why Be Moral in Business? A Rawlsian Approach To Moral Motivation, in: Business Ethics Quarterly, Vol. 12, No. 1, pp. 57-72.

Tuleja, Tad (1987): Ethik und Unternehmensführung, Landsberg.

End Notes

[1]For an overview of articles about marketing ethics refer to Laczniak/Murphy (1981) and Tsalikis/Fritsche (1989).

[2]However, it needs to be said that the Theory of Justice has neither been set up for business ethics, nor applied much to issues of marketing. Nevertheless, this approach to ethics is frequently used in various practical exami-nations. For example, Campbell (2006) investigated political planning and Hill et al. (2001) used it to discuss global consumption inequities. Further applications of the Theory of Justice: Papastephanou, 2005: education; Garner, 2003: animal rights; Toenjes, 2002: business. Due to the practical orientation of its application, this theory therefore presents a useful basis for this paper.

GREENING THE MANAGEMENT CURRICULUM: A HOLISTIC APPROACH AND A FRAMEWORK FOR ACTION

Abhijit Roy, University of Scranton

This paper proposes a capstone course incorporating a holistic framework of greening the management curriculum. The proposed course begins by addressing the historical perspective on environmental management followed by a discussion of greening the internal environment (e.g., by harnessing human resources and organizational culture of the firm), and the external environment (e.g., encouraging green consumer behavior as well as reaching out to consumers via green advertising). Operational activities including greening the supply chain are used to connect the two environments as well as determine specific strategic orientations of the organization such as the role of innovation management and sustainability as a source of competitive advantage, the variability of greening attitudes by industry and markets and other related issues are also discussed.

The *American Marketing Association (AMA)* held its first conference on ecological marketing in 1975 that attempted to bring together academics, practitioners, and public policy makers to examine marketing's impact on the natural environment. Concern for green marketing has escalated since the 1980's and 1990's after the growth of environmental ills such as ozone layer depletion, oil spills and overflowing landfills. Since then, the U.S. *Federal Trade Commission* and the *National Association of Attorney General*'s have been very active in monitoring green marketing claims as well as developing extensive documents examining green marketing issues.

Green management includes a broad range of activities designed to generate and facilitate any exchanges intended to satisfy human needs or wants, with minimal detrimental impact on the natural environment. Other synonymous terms such as sustainable management and environmental management have also been used to denote this term. Several companies have proactively implemented green marketing programs to improve their business offerings in several different ways. For example, *British Petroleum* has committed to spending $350 million on energy efficient products over several years and is aggressively promoting its environmental awareness programs. In addition to firms, major global bodies such as the *United Nations* has urged better "green" planning by asking cities to hold tree-plantings and clean ups throughout the world.

Greening the supply chain themes include environmental responsiveness of top management, environmental policy, early product development activities, design for environment and life cycle assessment, cross-functional environmental coordination, supplier involvement, environmental database, specialist environmental knowledge, and environmental benchmarking. A recent report on the suppliers' perspectives on effective supply chain management strategies prepared by *Business for Social Responsibility Education Fund* talked with representatives from 25 suppliers in four industry sectors, i.e., automotive, business services, electronics, and forest products, and found that an increasing number of companies are seeking to influence their suppliers' environmental practices. Firms in the automotive and electronics sector received the most environmental requests from suppliers, while those in the forestry sector had mainly received requests to explain their environmental practices. The service sector had received the fewest environmental requests- most such requests came from the larger firms.

The impact of green marketing on both marketing performance and consumer behavior has been thoroughly investigated. Consumers who have a positive attitude towards ecologically conscious living and negative attitude towards pollution are likely to buy green products. There are many ways of segmenting green consumers. For example, *J. Ottman Consulting* identifies three types of green consumers: "Planet Passionates," "Health Fanatics," and "Animal Lovers". Planet Passionates are committed to maintaining a healthy environment and avoid waste and products with poor environmental records. Health Fanatics, on the other hand, try to maintain a healthy diet and lifestyle by taking precautions against toxic waste, pesticides, sun exposure and other environmental problems that might impact their health. Finally, Animal Lovers protect the rights of animals through vegetarianism, buying products labeled as "cruelty free" and "not tested on animals," and boycotting products like fur and tuna.

REFERENCES

Chavan, Meena (2005), "An appraisal of environmental systems: A competitive advantage for small businesses," *Management of Environmental Quality*, 16, 5, 444-463.

Ginsberg, J.A. and Paul Bloom (2004), "Choosing the right green marketing strategy," *MIT Sloan Management Review*, (Fall), 1, 79-84.

J. Ottman Consulting Available: http://www.greenmarketing.com

Lockwood, Charles (2006), "Building the green way," *Harvard Business Review*, 129-137.

Orsato, Renato J. (2006) "Competitive environmental strategies: When does it pay to be green?" *California Management Review*, (Winter), 48, 2, 127-140.

Porter, Micahel and C. van der Linde (2001), "Green and competitive: Ending the stalemate," *Journal of Business Administration and Policy*, 215, 27-29.

Prakash, Aseem (2002), "Green marketing, public policy and managerial strategies," *Business Strategy and the Environment*, 11, 285-297.

Reinhardt, Forest (2000) *Down to earth*, Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

Roper ASW Available: http://www.roperasw.com

Rusinsko, Cathy (2005), "Using quality management as a bridge to environmental sustainability in organizations," *S.A.M. Advanced Management Journal,*70,4, 54-60.

Saha, Monica and Geoffrey Darnton (2005), "Green companies or green con-panies: Are companies really green, or are they pretending to be?" *Business and Society Review*, 110: 2, 117-157.

COMMUNICATION ACCOMMODATION STRATEGIES IN SUPERVISOR-SUPERVISEE COMMUNICATION: THEORETICAL AND CONCEPTUAL DEVELOPMENT

Michael Willemyns, University of Wollongong-Dubai
Cynthia Gallois, The University of Queensland-Brisbane
Victor J. Callan The University of Queensland-Brisbane

ABSTRACT

The main aims of this paper were to provide a brief overview of Communication Accommodation Theory (CAT), and its theoretical and empirical development, and to discuss how further development of the theory is needed to increase its usefulness as a framework for examining supervisor-supervisee communication dynamics in the workplace. The authors argue that CAT is a robust framework for examining interpersonal communication processes from a social-psychological "intergroup" perspective, but that further development of the framework is necessary to optimize the use of the theory in the organizational context. Recommendations for theoretical and conceptual development are discussed. The paper ends with a set of propositions that will be tested in a series of empirical workplace-communication studies by the present authors.

BIOGRAPHY

Michael Willemyns, University of Wollongong in Dubai, PO Box 20183, Dubai, UAE.
MichaelWillemyns@uowdubai.ac.ae

Cynthia Gallois, The University of Queensland, Brisbane, 4072, Australia.
c.gallois@uq.edu.au

Victor J. Callan The University of Queensland, Brisbane, 4072, Australia.
v.callan@business.uq.edu.au

ARE RETAIL BANKS SATISFYING THEIR CUSTOMERS IN COSTA RICA?

Laura Kozloski Hart, Lynn University
Jose Lopez Alarcón, Lynn University
Mercedes Jalbert, The IBFR
Terrance Jalbert, JC Investments
Alison Rampersad, Lynn University

ABSTRACT

Retail banks serving ethnically diverse customer bases are challenged to measure up to differing perceptions of service quality. While there is existing research about customer satisfaction and service quality in the banking industry around the world, there are no clear conclusions as to the most important service quality dimensions for satisfying bank customers. Moreover, there is little published work about the similarities or differences with which ethnically diverse customers view the service aspect of retail banking. This study examines the perceptions of four specific ethnic groups about how service quality dimensions contribute to their satisfaction with retail banking in Costa Rica. Costa Rica was a logical research location given the large number of expatriates living and working there as well as its own ethnically diverse citizenry. We find that as a group ten service quality dimensions have a moderate positive correlation with customer satisfaction. Each of the four ethnic groups showed significant differences in their perceptions of the importance of each dimension to their satisfaction. In fact, among the four groups, no commonalities existed in how they ranked their three most important dimensions. The findings in this study provide targeted information for bank managers and others working to improve satisfaction levels of specific groups of the ethnically diverse customer population in Costa Rica and elsewhere.

BUILDING BUILDERS: THE ECONOMICS BEHIND THE DECLINE IN AMERICAN ENGINEERING ENROLLMENTS

Farron Blanc, Imperial College London

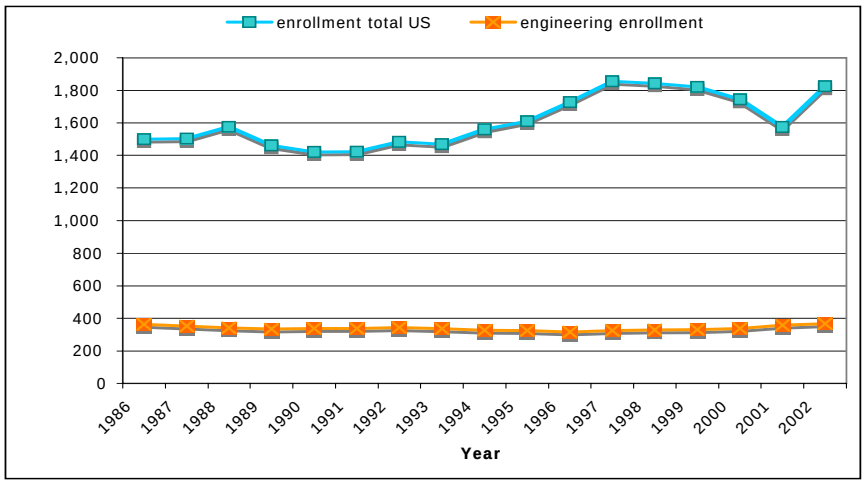
ABSTRACT

"When Alan Greenspan continually says that at least 70 percent of our economic boom is due to technological advances, I think everyone across the country gets it."

Rita R. Colwell, Director National Science Foundation

It is in the interests of most people, to raise the standard of living for all people in their country. A sustainable method for increasing a countries' gross domestic product and ultimately, the standard of living, is achieved by increasing an economy's total factor of productivity. Some countries are able to grow their TFP through population growth, or increased national investment in capital. This is often not feasible for developed economies. Rich countries rely on making their labour force more productive, through improving business processes and products. The above quote by Dr. Rita Colwell underscores, which at the heart of this innovation led growth, is the application of science. Commonly known as engineering.

If engineering is the heart of modern economy growth, then analyzing stocks and flows of engineering graduates is an important task. Ultimately providing insight into the future direction of the economy. In this paper I will first present the historical trend of engineering enrolment in the United States, before looking at the economic theory of occupational choice. I will then explore models of education markets with emphasis on lags and cobweb equilibrium models. With this background established, I will analyze some of the proposed explanations surrounding the trend in enrolment decline, in both a relative and absolute sense. With particular emphasis separating the downward historical trend, and small variations around the long-run trend. I will then conclude my paper with future research directions.



BIOGRAPHY

Farron Blanc is MSc. Sustainable Development Economics Candidate at Imperial College London. Telephone: (514) 941 3019. Email: f@nine05.com

WOMEN AND TELECOMMUNICATIONS TECHNOLOGIES: THE INTERNATIONAL IMPACT

Mary Anne Nixon, Western Carolina University
James E. Kasprzak, National Defense University

Modern telecommunications, including the Internet, have impacted women by advancing their business and professional interests, serving as a communications medium for women's' issues, and supporting feminine lifestyles and life choices. In 2005, there were more women than men online, and the Internet had changed to reflect their particular interests, goals, social roles and business interests. Further, new kinds of technology and online applications appear to have been derived from a feminine influence (Nixon and Kasprzak, 2005).

Web technology has had a surprisingly large and salutary impact upon women in the United States and other industrialized nations. As Internet and cell phone technologies continue to expand into more international venues, many women in third world countries and in theocratic and traditional societies are finding social, business and educational opportunities. This presentation addresses the far greater freedoms that new telecommunications technologies have made available. It describes initiatives by the European Union, the United Nations, and other organizations committed to using technology to improve business opportunities for women.

REFERENCES

Nixon, M. and Kasprzak, J. (October 2005). Women and the web: An update 2005. WIT (Women in Technology) Journal. http://www.womenintechnology.org/files/2005

BIOGRAPHY

Mary Anne Nixon, JD, is a Professor of Project Management and International Business, Western Carolina University. She has served for twenty three years as a Professor and is the past Director of the Project Management Graduate Programs at WCU.

James Kasprzak, PhD, is a Professor of Systems Management, Information Resource Management College, National Defense University. He has served over 30 years in the Federal government in systems, planning and management positions.

LATEST DEVELOPMENTS IN RULES FOR DEPRECIATION AND AMORTIZATION FOR FEDERAL INCOME TAXES

Darshan Wadhwa, University of Houston-Downtown
John Leavins, University of St. Thomas-Houston

On December 22, 2006, the Department of Treasury, Internal Revenue Service issued regulations regarding changes in computing depreciation and amortization. This paper summarizes the new developments. Specifically, it addresses whether taxpayers must treat the change as a method of accounting change under Section 446 of the Internal Revenue Code. The paper provides guidance for taxpayers and tax preparers.

BABY BOOMERS BLENDED LEARNING FOR THE MILLENIAL STUDENT: BALANCING THE SCORECARD OF ONLINE AND CLASSROOM PEDAGOGY

Kathleen Reddick, College of St. Elizabeth

ABSTRACT

Many college faculty and administrators are entering the Baby Boomers long anticipated window of retirement, yet many have no plan to retire. This leads to how they will perform in the classroom over the next several years. When the Boomers entered college, higher education was formal, traditional, and considered a privilege for the 18 to 22 year-old elite. Index cards and a No. 2 pencil was all the AV equipment a professor needed to lecture or the student needed to report to a class on a term paper project.

A college education has transitioned into an expectation for almost every student entering high school and a reentry point for adult students seeking to complete undergraduate and graduate degrees. Millenial students (born 1982-2000) are a 3-click generation, with expectations of fast and convenient access of all their needs, including educational needs. (Howe & Stauss) These students have used computer technology since kindergarten, and frequently have better hardware and software at home than on their college campuses.

A Blended Learning environment that couples online and classroom delivery of curricula has become a viable pathway to bridge gap between the traditional expectations and experience of Baby Boomer academics and the high tech, rapid entitlements felt by the Millenials. How has this pedagogical paradigm shift been accomplished? This paper will identify and explore the faculty preparation and the administrative infrastructure needed to support the core competencies needed to design, develop, and deliver course work in two highly differing methodologies.

BIOGRAPHY

Dr. Kathleen Reddick is a professor and Director of Graduate Program in Management at College of St. Elizabeth.

SPANISH PROCEEDINGS

ANÁLISIS DE FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL: CASO DE UNA EMPRESA MAQUILADORA EN LA CD. DE TEHUACÁN PUÉ

Saraí González Rojas, Instituto Tecnológico de Orizaba
Angel Machorro Rodríguez, Instituto Tecnológico de Orizaba.
Carlos Díaz Ramos, Instituto Tecnológico de Orizaba
Edmundo Resenos Díaz, Instituto Politécnico Nacional (ESCA)

ABSTRACT

El presente trabajo se realizó en una empresa maquiladora que se encuentra dentro del ramo de la industria del vestido, situada en la ciudad de Tehuacán, Puebla, tratando de solucionar el problema que tienen las maquiladoras en general, derivado del alto índice de rotación de personal, considerando una movilidad promedio del 31% al año. La empresa estudiada, desconocía las causas que motivan estos resultados, que afectan el desempeño de la empresa. De acuerdo con el estudio llevado a cabo se encontró que los factores físicos que determinan el ambiente de trabajo no son los adecuados, es necesario que la empresa mejore la iluminación con luz natural complementando con luz eléctrica, con objeto de mejorar el trabajo visual de los operarios. Este cambio producirá algunos efectos positivos: en primer lugar reduce la fatiga visual y con ello el riesgo de accidentes; disminución de número de piezas defectuosas, y procurar trabajar el mayor número de horas con luz natural, se logra un ahorro de consumo y costo de energía eléctrica. Con la reducción de accidentes, de desperdicios y consumo de energía eléctrica, la empresa incrementará de inmediato sus utilidades financieras. También se analizo cada uno de los demás factores, siguiendo el mismo proceso de estudio y en general se puede concluir que, por lo que respecta a los factores físicos del entorno, son mas fáciles de controlar; y realizando las propuestas para cada uno de estos factores se pueden eliminar las molestias para los obreros y dependiendo de la disponibilidad de la empresa, las propuestas sobre cambios físicos se pueden realizar en corto tiempo, pero lo que refiere a los factores sociales y de organización, las propuestas requieren mayor sofisticación y más tiempo para implantarse y reflejarse en los resultados financieros, por esto se debe contar con un departamento de administración de recursos humanos o de capital intelectual, al no contar con él genera deficiencias en la administración del personal.

INTRODUCCION

En Tehuacán estado de Puebla existen aproximadamente 450 plantas establecidas legalmente que se dedican tanto a trabajo de marcas de exportación como a trabajo de marcas nacionales, estas industrias cuentan con el equipamiento necesario de la maquinaria y con adecuada tecnología que proporciona empleo aproximadamente a 31 mil personas de manera directa y 10 mil empleos indirectos (CANAIVES, Tehuacán). En el estado de Puebla, la industria manufacturera tiene un lugar muy distinguido dentro de la cual se encuentra la industria del vestido, tomando un lugar importante ya que este ramo ocupa el primer lugar en los que refiere al Producto Interno Bruto (PIB) de este estado

La instalación de las empresas maquiladoras en la ciudad de Tehuacán Pué., adquieren auge a partir de la primera mitad de la década de los noventa, así mismo el mercado de trabajo en la industria maquiladora de ropa o también llamada industria del vestido, empieza a gestar a partir de la demanda por parte de las primeras empresas instaladas en este lugar aproximadamente por los años setenta, sin embargo, el auge en lo que se refiere a la creación-localización se presenta principalmente a partir de la década de los noventa y todo indica que ocurre centralmente a partir de la firma y puesta en vigencia del TLC.

Se puede decir que la industria maquiladora:

1. Es Columna Vertebral de la economía de esta ciudad ya que se recaba más del 50% del total de los impuestos.
2. Es el principal generador de empleos, y la producción de la Industria de la Confección cumple con los estándares de calidad de primer nivel.
3. El sector maquilero ocupa el tercer lugar en México y también es de los primeros a nivel mundial.

De acuerdo con datos proporcionados por el IMSS la industria maquiladora es ocupa casi la tercera parte de mano de obra de la región, por lo que es necesario disminuir los principales problemas que afectan la estabilidad y la estancia del Recurso Humano dentro de la maquiladora ya que este la afecta de forma directa.

La investigación para el desarrollo del presente trabajo se realizó en una empresa maquiladora que se encuentran dentro del ramo de la industria del vestido, situada en la ciudad de Tehuacán Pué., la cual la denominaremos con el nombre de "Confecciones S.A." Actualmente en la empresa "Confecciones S.A." se cuenta con el 31% de rotación de personal por año y se desconocen cuáles son los factores que originan este alto índice (Dato proporcionado por la empresa).

METODOLOGIA

La metodología utilizada para el desarrollo del proyecto fue la siguiente:

Etapa 1.- Identificación de las posibles los causas del alto índice de rotación en la empresa, esta se baso en el cuadro que presenta los factores que influyen en un adecuado desempeño del personal el cual es propuesto por Bohlander G, Snell Scott, Sherman Arthur2001 en su libro "Administración de recursos humanos" dividen los factores en tres grupos principales, que se mencionan a continuación: 1.- Motivación del empleado para realizar su trabajo, es decir la satisfacción del trabajador con las actividades que realiza y los beneficios que obtiene por ello; 2.- El entorno laboral , que engloba los diferentes elementos que se requieren para que el empleado pueda desempeñarse eficientemente, entre los cuales se ubican las herramientas de trabajo, diseño del puesto, salario, normas y políticas de trabajo, entre otras; 3.- Capacidades, en esta última clasificación se hace referencia principalmente a las capacidades que deben reunir los responsables de las diferentes áreas para poder afrontar situaciones que se presentan y que de no ser atendidas debidamente podrían generar problemas a la organización. Las posibles causas del alto índice de rotación identificadas fueron 74 distribuidas en los tres grupos mencionados y corresponden a las siguientes temáticas:

- Motivación del personal:
- Entorno laboral:
- Capacidades de los responsables de área*:*

Etapa 2.- Selección de las herramientas para realizar las mediciones de cada uno de los indicadores establecidos, las cuales se mencionan a continuación:

- Instrumentos de medición para aquellos factores físicos que intervienen en el del entorno de trabajo como luz, ruido y temperatura.
- Observación directa, en algunos casos debido a la falta de instrumentos para realizar mediciones de factores físicos, se recurrió a la observación directa en el área de trabajo con el objetivo de conocer el entorno laboral respecto a diversos puntos como temperatura, ventilación, seguridad e higiene.
- Cuestionarios y entrevistas de trabajo, estos se utilizaron para evaluar los factores clasificados en los grupos de: motivación del empleado y capacidades que deben reunir los responsables de área, debido a que los trabajadores pueden emitir la opinión más certera en cuanto a la realidad laboral. Se elaboraron diversos cuestionarios dirigidos de manera específica a operadores y a los responsables de área.
- Formatos para presentar el resultado de las evaluaciones, los cuales se estructuran con la siguiente información: frecuencia, porcentaje, valor porcentual y porcentaje acumulado.

Etapa 3.- Establecimiento de los parámetros de medida en las posibles causas del alto índice de rotación identificadas (indicadores), esto se realizo con el objetivo de medir el impacto que tienen en el funcionamiento de la empresa y de que forma repercuten directamente en el alto índice de rotación del personal, los parámetros se establecieron de acuerdo a las características del factor a medir tanto cualitativamente mediante escalas de en donde es posible conocer la apreciación laboral de los trabajadores, como cuantitativamente mediante información estadística en base a la población en la que se aplicaría el análisis.

Etapa 4.- Evaluación de las posibles causas de rotación del personal, en esta etapa se aplicaron e implementaron las diferentes herramientas de evaluación seleccionadas, con las cuales se analizaron cada una de las 74 posibles causas de la rotación de trabajadores, los resultados se presentaron mediante formatos.

Etapa 5.- Interpretación de los resultados, para finalizar se realizo un diagnostico de acuerdo a información que arrojo la evaluación realizada en cada uno de los 74 factores, en el se analizan e interpretan los resultados obtenidos y se plantean algunas propuestas de mejora.

RESULTADOS.

Al analizar los diferentes factores que afectan la rotación de personal en la empresa "Confecciones S.A.", se encontró que hay deficiencias como las siguientes:

- En ocasiones la iluminación no se dio correctamente en el área requerida de la maquinas, debido a que estas no están ordenadas de manera que reciban la iluminación directamente, puesto que están fuera de la línea donde la luminosidad es adecuada.
- Se cuenta con áreas en las cuales no hay lámparas, ya sea que se fundieron o quebraron y no han sido cambiadas, esto indica que no hay un buen sistema de mantenimiento de iluminación y no se revisa periódicamente el área de trabajo.
- Algunas lámparas se encuentran muy impregnadas de pelusa lo cual obstaculiza la adecuada luminosidad.
- En el área de almacén, donde el bultero coloca las piezas terminadas se tienen las lámparas apagadas porque consideran que no requieren iluminación.

Todas las deficiencias encontradas se mencionan en el estudio para cada factor puesto que se encontró que junto con otras condiciones externas a la empresa son causantes de la elevada

rotación del personal. Actualmente cuentan con una productividad media, ausentismo, con el objeto de para eliminar los focos propiciadores de los problemas y de esta manera obtener; mayor productividad, reducción de gastos, se hacen las siguientes propuestas:

- Debido a que en la industria maquilera del vestido se maneja la tela, la cual desprende mucha pelusa, por lo que es necesario que la limpieza de lámparas y artefactos de iluminación sea cada 3000 horas como máximo, de esta manera se mejorara el rendimiento, dado que el polvo y la pelusa que se deposita sobre ellos reduce paulatinamente su rendimiento lumínico.
- Es necesario establecer un mantenimiento preventivo y correctivo ya que las lámparas incandescentes se deben reponer cada 1000 horas de uso y las lámparas que se fundan se deben reponer al momento.
- Es importante procurar trabajar, siempre que se pueda con luz natural y cuando la iluminación no sea suficiente se empleará luz artificial, de esta forma la empresa tendrá un gran ahorro de energía lo cual repercutirá en su disminución de gastos.
-

BIBLIOGRAFÍA

Administración de la producción, autor: Martín K. Starr traducido por Jaime Prado R. Editorial Prentice Hall Internacional, pagina 23

Ballou, Ronald, Logística Empresarial*,* Ediciones Díaz de Santos S.A., España, 1991

Benjamin S. "Logistics Engineering and Management" Council of Logistic Management. Citado en Blanchard, New Jersey, Prentice-Hall, Pág.3, 1992

Bohlander G, Snell Scott, Sherman Arthur, "Administración de recursos humanos", decimosegunda edición, Editorial Thomson Learning, Pág. 343, 2001

Bohlander G, Snell Scott, Sherman Arthur, "Administración de recursos humanos", decimosegunda edición, Editorial Thomson Learning, Pág. 4-31, 2001

Ballou, Ronald, "Logística Empresarial*",* Ediciones Díaz de Santos S.A. , España, 1991
Chiavenato Adalberto, "Administración de recursos humanos", primera edición, Editorial Mc Graw Hill, Pag1, 1988

Diccionario enciclopédico ilustrado océano uno, edición 1990, bajo "modelo"

Dave Ulrich " the future calls for change", Workface 77, no.1, enero 1998 Pág. 87-91

Economista. Socio Ejecutivo de la Firma de consultores gerenciales, Nueva Tecnología de Negocios – NTN,Btripier@ntn-consultores.com

Gary Dessler, "Administración de Personal", Prentice Hall. Sexta edición

Hernández J. Sergio."Administración", tercera edición, Editorial Mc Graw Hill, Pág.406., 1996
"Logística", Obtenido de la Red Mundial el día 5 de Septiembre del 2003, www.fc.uni.edu.pe\labosin

L. Fernando Arias Galicia y Víctor Heredia Espinosa. "Administración de Recursos Humanos.", Editorial Trillas. 5ta. Edición. 1999

Meter F. Druker, “The Economy’s Dark Continent”, Fortune, Abril 1962, Pág. 103

Modelos cuantitativos para administración, editorial Iberoamerica, K. Roscoe Davis Patrick G. Mc Keown

Sebastián García, O, ”Efectos del ambiente físico del trabajo sobre las personas, respuestas psicofisiologicas, subjetivas y de comportamiento”Madrid, INSHT 1999

"The United Kingdom Institute of Logistics" (Instituto de Logística del Reino Unido)
“Logística”, En línea, Obtenido de la Red Mundial el 28 de Septiembre del 2003,
http://www.todologistica.com/verpubli.

LA PROPIEDAD FAMILIAR COMO MECANISMO DE GOBIERNO DISCIPLINADOR DE LA DIRECCIÓN EN LAS EMPRESAS MEXICANAS: UNA EVIDENCIA EMPÍRICA.

Luis Castrillo Lara, Universidad de Burgos
Juan Manuel San Martín Reyna, Universidad Autónoma de Tamaulipas

ABSTRACT

El presente trabajo analiza la interacción entre los mecanismos de gobierno –estructura de propiedad, consejo de administración y deuda-, centrándonos especialmente en el estudio de la estructura de propiedad, concretamente, el control familiar, como mecanismo de supervisión y control de la dirección. Tras comprobar que la propiedad familiar constituye un elemento disciplinador de la dirección, se analiza el efecto de los mecanismos sobre la discrecionalidad directiva segmentando la muestra por estructura de propiedad –familiares y no familiares-, obteniendo que mecanismos de control que resultaban relevantes dejan de serlo debido a que uno de ellos, concretamente la propiedad familiar, alivia los problemas de agencia evitando incurrir en mecanismos de control adicionales como la deuda. Para ello partimos de un estudio de corte transversal, donde se llevan a cabo dos modelos, uno denominado global donde se realiza el estudio considerando la muestra de forma conjunta, y otro que llamamos individual, en el que se realiza el análisis dividiendo la muestra en empresas familiares y no familiares. Para ello, hemos utilizado un conjunto de empresas cotizadas en la BMV durante 2003 y 2004. Como variable representativa de la discrecionalidad directiva tomamos los ajustes por devengo discrecionales obtenidos mediante el Modelo de Jones.

DETERMINANTES DE LA ESTRATEGIA MEDIOAMBIENTAL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. UN ESTUDIO LOCAL.

Héctor Luis Ávila Baray, Instituto Tecnológico de Cuauhtemoc

RESUMEN.

Esta investigación analiza los factores que influyen sobre la estrategia medioambiental avanzada mediante el procedimiento de regresión lineal múltiple. Los resultados encontrados muestran una fuerte asociación positiva entre las variables. Así mismo se encontró significancia estadística que sugiere que las variables capacidad de gestión de la sensibilidad medioambiental de los stakeholders, proactividad estratégica y liderazgo influyen sobre la estrategia medioambiental avanzada, no así el indicador de productividad, cuya contribución a la estrategia medioambiental avanzada no es significativa.

ABSTRACT

This investigation analyzes the factors that influence on the advanced environmental strategy by means of the procedure of multiple lineal regression. The found results show a strong positive association between the variables. Also, is was found significance statistical that suggests that the capacity of administration of the environmental sensibility of the stakeholders, proactive strategic and leadership influence on the advanced environmental strategy, not thus the indicator of productivity whose contribution to the strategy environmental is not meaningful.

INTRODUCCION

Las presiones, expectativas y exigencias de los grupos de interés tanto internos como externos propician una mejor respuesta de las empresas a la problemática medioambiental. La implantación de modelos de gestión medioambiental corporativa es un factor clave para mejorar la competitividad de las firmas integradas al sector industrial. Algunas innovaciones tecnológicas útiles para la prevención del deterioro medioambiental y la adopción de medidas medioambientales limpias requieren de grandes inversiones. No obstante, este tipo de inversiones tienen impacto sobre los resultados de las compañías.

La tendencia a la gestión empresarial medioambiental de las empresas industriales no se ha generalizado en la economía mexicana. Aquí coexisten micro y medianas empresas que aun utilizan tecnologías de producción que generan un alto nivel de depredación ambiental, al lado de un pequeño núcleo de modernas empresas altamente tecnificadas que operan de manera respetuosa con el medioambiente.

El problema radica en determinar como lograr generalizar la adopción de medidas, tecnologías limpias y programas de gestión medioambiental que cumplan con los criterios y expectativas de los diversos grupos de interés (sociales, públicos y privados) en un sector productivo donde predominan las micro y pequeñas empresas que presentan una serie de deficiencias financieras, tecnológicas y organizacionales, entre las que destacan de manera importante la carencia de formación y sensibilización de empleados, directivos, accionistas y/o dueños ante los procesos de adaptación medioambiental entre otros factores importantes.

Esta investigación tiene como propósito establecer que factores influyen en el desarrollo sistemático de estrategia medioambiental proactiva, mediante el análisis de las percepciones de los directivos de las firmas bajo estudio. Se pretende que la información generada por el estudio sea de utilidad para la comunidad académica, el público en general y para que los micro y pequeños empresarios del sector industrial tengan una base sólida que les ayude

en sus esfuerzos por implantar procesos de gestión medioambiental orientados a reducir y controlar proactivamente el impacto negativo que sus operaciones productivas tienen sobre el entorno. Los objetivos de la investigación son:

1. Establecer un diagnóstico de las razones que llevan a las empresas a adoptar estrategias proactivas en su comportamiento medioambiental.
2. Identificar los factores determinantes del comportamiento estratégico medioambiental de las micro y pequeñas empresas industriales que operan en Cd. Cuauhtémoc, Chihuahua.

La hipótesis del estudio es: la estrategia medioambiental avanzada de las micro y pequeñas empresas industriales que operan en Cuauhtémoc, Chihuahua, es influido por la capacidad de gestión de la sensibilidad medioambiental de los *stakeholders*, la proactividad estratégica, el liderazgo participativo y la productividad.

La literatura especializada registra estudios que hacen énfasis en la importancia que reviste una adecuada y oportuna respuesta social de las empresas. Las organizaciones socialmente responsables tienen como característica esencial una cultura distintiva, integrada por una serie de principios y valores congruentes con un comportamiento responsable ante el entorno, esto es, la estrategia empresarial lleva implícito un componente de responsabilidad y compromiso hacia la sociedad.

De manera concreta se entiende por responsabilidad social "el compromiso que una organización adquiere con la sociedad (entendiendo por esta la unión de todos los grupos de interés con los que se relaciona una entidad) y que engloba las buenas practicas empresariales que se encuentran mas allá de lo legalmente exigible," (López – Casares, 2006, p. 1).

Bajo este concepto, la responsabilidad social empresarial implica que las organizaciones tienen el requerimiento de integrar voluntariamente medidas de protección al medioambiente, que vayan mas allá de los estándares que exige la legislación, esto es, las organizaciones tienen el compromiso de adoptar un comportamiento estratégico medioambiental proactivo orientado a satisfacer las necesidades socialmente deseables en el entorno en que operan. Los aspectos prioritarios de la respuesta social responsable son: el medioambiente, el factor laboral y la ética del comportamiento empresarial en los distintos grupos con los que se relaciona. En resumen, la respuesta social de las empresas es parte esencial de la estrategia empresarial que evidentemente tiene un fuerte impacto económico, pues esta relacionada directamente con la maximización de la rentabilidad de la empresa.

Generalmente se asume que el modelo de gestión empresarial medioambiental es privativo de las grandes empresas por que requieren de un mayor grado de legitimidad social. No obstante, que se han desarrollado importantes investigaciones sobre el tópico, prácticamente son inexistentes los estudios sobre la respuesta social de las micro y pequeñas empresas, organizaciones que erróneamente suponen que su responsabilidad prioritaria es garantizar la rentabilidad de la empresa y que la respuesta social representa una carga mas que un beneficio.

Por el contrario, la respuesta social de las micro y pequeñas empresas no significa desarrollar actividades de gestión empresarial diferentes a las que actualmente practican, sino integrar criterios y principios socialmente responsables (FORETICA, 2004).

METODOLOGIA.

La población de estudio esta constituida por las micro y pequeñas empresas industriales instaladas en Cuauhtémoc, Chihuahua., el tamaño de muestra es de 21 unidades de análisis seleccionadas aleatoriamente. El cuestionario se administro a los directivos de las micro y pequeñas empresas, dado su adecuado conocimiento del funcionamiento estratégico, financiero y operativo de las firmas bajo estudio. Por no existir registros oficiales

(públicos) con información medioambiental individual de cada empresa en la localidad se evalúo la estrategia medioambiental avanzada en base a las percepciones de los directivos.

ANALISIS DE RESULTADOS.

El análisis de datos realizado mediante el procedimiento de regresión lineal múltiple permitió analizar la relación existente entre los indicadores de estrategia medioambiental avanzada como variable dependiente y los indicadores de capacidad para gestionar la sensibilidad medioambiental de los stakeholders, proactividad estratégica, liderazgo participativo y productividad como variables independientes.

Las estadísticas que arrojo el análisis de regresión lineal múltiple obtenidas muestran las relaciones entre los indicadores de la estrategia medioambiental avanzada y las variables explicativas de la misma, expresan un coeficiente de correlación de $r = 0.816$, lo que sugiere una fuerte asociación entre las variables. Los valores que arroja el análisis de regresión múltiple para los coeficientes de regresión son:

$bo = 0.8529$	(intercepción *bo* con el eje *Y*).
$b_1 = 0.16522$	(indicador de la capacidad de gestión de la sensibilidad medioambiental de los *stakeholders*).
$b_2 = 0.14220$	(indicador de proactividad estratégica).
$b_3 = 0.9469$	(indicador de liderazgo).
$b_4 = - 1.7250$	(indicador de productividad).

El análisis de regresión lineal múltiple permite conocer si la capacidad de gestión de sensibilidad medioambiental de los *stakeholders*, la proactividad estratégica, el liderazgo participativo y la productividad influyen sobre la estrategia medioambiental de las pequeñas empresas bajo estudio. El análisis de resultados sugiere que la capacidad de gestión de sensibilidad medioambiental de los *stakeholders*, la proactividad estratégica y el liderazgo participativo influyen positivamente sobre el desarrollo de la estrategias medioambientales avanzadas de las micro y pequeñas empresas. Los resultados para la variable productividad no muestra evidencia significativa de influencia en el desarrollo de estrategias medioambientales avanzadas de las unidades de análisis.

Se procedió a realizar la evaluación de los coeficientes de regresión y su nivel de significancia estadística, para evaluar si las variables independientes influyen sobre las estrategias medioambientales avanzadas de las empresas. La forma de determinar el valor explicativo del modelo predictivo como un todo consistió en un análisis de varianza (*ANOVA*) con un nivel de significancia estadística de $\alpha = 0.05$.

La distribución *t*, con una significación estadística de $\alpha = 0.05$, arrojó que el desarrollo de estrategias medioambientales avanzadas se puede explicar por las variables capacidad de gestión de la sensibilidad medioambiental de los *stakeholders*, la proactividad estratégica y el liderazgo no así por la variable productividad.

El coeficiente de determinación (r_y^2) obtenido se expreso por $r_y^2 = + 0.66.6$, lo anterior sugiere que el 66.60 % de la variación en la estrategia medioambiental avanzada se puede explicar por medio de la combinación de los indicadores de la capacidad de gestión de la sensibilidad medioambiental avanzada de los *stakeholders*, la proactividad estratégica, el liderazgo participativo y la productividad para cada unidad muestral sometida al estudio. El análisis de regresión lineal múltiple no sugiere la presencia de problemas de multicolinealidad, autocorrelación y heterocedasticidad, en ninguno de los casos se encontró evidencia que indique la presencia de un problema aparente que pudiera afectar.

CONCLUSIONES.

Los resultados obtenidos por la presente investigación permiten concluir lo siguiente:

El análisis de regresión múltiple sugiere que la gestión de sensibilidad medioambiental de los *stakeholders*, la proactividad estratégica y el liderazgo participativo son variables explicativas de la estrategia medioambiental avanzada de las micro y pequeñas empresas, no así la productividad. Investigaciones recientes han mostrado que esto es factible, (ver Déniz, 2006).

Aunque esta línea de investigación se ha aplicado prácticamente a las grandes empresas, es de suma utilidad en el análisis estratégico medioambiental avanzado de las micro y pequeñas empresas.

No obstante, que los resultados sugieren que las capacidades de la organización es básica para el desarrollo e implantación de este tipo de estrategia por las micro y pequeñas empresas. se requiere disponer de un mínimo de recursos que pudieran aplicarse para tal efecto.

La estrategia medioambiental avanzada de las unidades de análisis bajo estudio, se analizó desde una perspectiva interna, sin tomar en consideración aquellos factores de carácter exógeno que pudieran tener influencia sobre la variable dependiente estudiada.

REFERENCIAS.

Aragón, J. A., V. J. García y N. E. Hurtado. (2006). *Un Modelo Explicativo de las Estrategias Medioambientales Avanzadas para Pequeñas y Medianas Empresas y su Influencia en los Resultados.* España.

Berenson, M. y D. Levine. (1996). *Estadística Básica en Administración. Conceptos y Aplicaciones*, 6ª. ed., Pearson-Prentice Hall, México.

Brío, J. A. y Junquera, B. (2002). *Implicaciones Organizativas de la Introducción de Tecnologías Medioambientales en las Empresas: Un Estudio Empírico de España*, Información Comercial Española, no. 803, pp. 163-175

Christman, P. (2000). *Effects of best practices of environmental management on cost advantage: The role of complementary assets*, Academy of Management Journal, vol. 43.

Déniz,, Ma. De la C. (2006). *La Respuesta Social de las Empresas Internacionales del Sector de la Automoción*, Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

FORETICA. (2004). *Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable*, SGE 21, Madrid.

Hosmer, L. T. (1994). *Strategic planning as if ethics mattered*, Strategic Management Journal, no. 15, pp. 17-34.

Jones, T. M. (1995). *Instrumental stakeholders theory: a síntesis of ethics and economics*, Academy of Management Review, no. 20, pp. 404-437

Junquera, B. (1997). *Actitud de las Empresas ante los Problemas Medioambientales. El caso de Asturias*, Economía Industrial, no. 318, pp. 165-171.

Leedy, P. (1993). *Practical Research Planning and Desig*, 5a. ed., MacMillan International, United States of America.

López – Casares, H. (2006). *Un Viaje por el Mundo de la Responsabilidad Social Corporativa*, Winred. *www. boletin@winred.es*

Post, J. E. y B. W. Altman. (1994). *Managing the Enviromental Change Process: Barriers and Opportunities*, Journal of Organizational Change Management, Vol. 7, no. 4, pp. 64-81.

Sumanth, D. (1997). *Ingeniería y Administración de la Productividad*, McGraw Hill, México.

Webster, A. (1998). *Estadística aplicada a la Empresa y a la Economía*, 2ª. ed., McGraw Hill, México.

EL CONTROL DE GESTIÓN ESTRATÉGICO Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: UN CASO DE ESTUDIO

Neyda Cardozo Sánchez, Universidad Nacional Experimental de Táchira
Freddy Pérez L., Universidad Nacional Experimental de Táchira
Cora Evelyn Infante Colmenares, Universidad Nacional Experimental del Táchira
Martha G. Ugueto M., Universidad Nacional Experimental del Táchira

ABSTRACT

El trabajo plantea como objetivo identificar el nivel de la gestión del conocimiento en una institución venezolana sin fines de lucro a partir del direccionamiento estratégico y del sistema de control de gestión. La metodología de Investigación- Acción respondió a orientar los procesos de actividad organizacional, introducir cambios y evaluar el impacto. En los resultados de la descripción de la cadena de conocimiento se destaca que la empresa hace un esfuerzo importante por reconocer y gestionar factores claves de éxito para la satisfacción del usuario; sin embargo, las experiencias y resultados alcanzados, corren peligro de perderse dada la inexistencia de mecanismos de documentación y gestión de destrezas, competencias y talentos que puedan ser utilizados para mejorar e innovar los procesos de trabajo. El Capital Intelectual se ubico en el rango "Estable", indicando que la organización tiene ventajas y está preparada para desarrollar conocimiento dentro de la misma. Se concluye que en la empresa, el control de gestión ha ayudado a establecer condiciones asociadas en la implementación de la Gestión del Conocimiento; será necesario para elevar la conciencia interna y la capacidad de respuesta interna, actualizar y documentar los conocimientos explícitos e implícitos del personal; y asegurar los procesos internos referidos a la atención, involucramiento y desarrollo del mismo que aseguren el ciclo de gestión del conocimiento.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo documenta el estudio asociado al rol del conocimiento en las organizaciones, la gestión de este recurso en torno a aprovechar las oportunidades de desarrollo que ofrece, y los criterios asociados al control de gestión como herramienta de apoyo necesaria para la implementación exitosa de la Gestión del Conocimiento. Se presenta la Gestión del Conocimiento sobre la base de una arquitectura organizacional basada en la estrategia, los procesos claves y la gente, en términos de capacidades y requerimientos. A partir de un ciclo metodológico de Investigación-Acción se pudo determinar la situación actual de la institución estudiada e identificar el nivel de la gestión del conocimiento en términos de la descripción de la cadena del conocimiento y del análisis e interpretación del capital intelectual como indicador clave de la perspectiva Aprendizaje e Innovación del Balanced Scorecard, herramienta utilizada por el sistema del control de gestión y apoyo estratégico de la organización.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Son muchas las organizaciones que cuentan con niveles potencialmente similares con respecto a los recursos físicos necesarios para enfrentarse a la competencia. De allí, que autores como Nonaka y Takehuchi (1995), Stewart (1999) y Thurbin (1994) sugieren que es el conocimiento el que permite obtener un diferenciador que transformará a una organización en vencedora, de manera sostenida y sustentable en el largo plazo. No obstante, las organizaciones por lo general no utilizan directamente todo su potencial basado en el conocimiento para enfrentar los cambios que ocurren en el día a día, establecidos por la dinámica de los mercados, dado que generalmente

no poseen procesos organizados de generación y explotación del conocimiento, y la cultura que tienen instaurada no contribuye al uso de ese conocimiento como tal.

La Gestión del Conocimiento se presenta a las organizaciones modernas como una instancia de Gestión orientada a sacar valor de una fuente de competencias que siempre se ha tenido y, hasta hoy, no ha sido considerada como tal. El conocimiento, tal como asegura Lew Platt, Director de Laboratorio de Hewlett Packard, "Si sólo HP supiera lo que HP sabe seríamos tres veces más productivos", esta frase refleja la importancia de gestionar el conocimiento dentro de la organización.

Todo sistema de dirección, por muy distintas que sean sus características y función social, está compuesto por un conjunto de funciones complejas en su conformación y funcionamiento. Para Newman (1968) "la dirección ha sido definida como la guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objetivo común" (p. 21). Autores, de data reciente, como Bateman y Snell (2005) afirman que la dirección "consiste en estimular al personal a desempeñarse bien,… comprende un contacto cercano día a día con el personal, contribuye a orientarlo e inspirarlo hacia el logro de las metas del equipo y de la organización" (pp. 15-16) lo cual implica supervisar el progreso y realizar los cambios necesarios.

Existen diferentes enfoques que permiten realizar el control de gestión estratégico dentro de la organización, el Balanced Scorecard es uno de ellos; éste está destinado a mejorar el rendimiento de las empresas a través de la alineación de sus procesos con la visión y las estrategias de la misma. Se parte por definir los objetivos financieros requeridos para alcanzar la visión, y éstos a su vez serán el resultado de los mecanismos y estrategias que rijan los resultados con los clientes. Los procesos internos se planifican para satisfacer los requerimientos financieros y los de los clientes. Finalmente, la metodología reconoce que el aprendizaje organizacional es la plataforma donde reposa todo el sistema y genera éxito a la organización.

Justamente, esta última aseveración invita a pensar ¿cómo a partir de la utilización de un sistema de control de gestión como el BSC, pueden definirse acciones encaminadas a planificar, coordinar y controlar los flujos de conocimiento que se producen en las empresas? La investigación en cuestión tiene como objetivo identificar el nivel de la gestión del conocimiento en una organización a partir del direccionamiento estratégico de la misma y su sistema de control de gestión.

MARCO TEÓRICO

El Conocimiento en el Ámbito de la Organización

Mendoza (2000) expone que tratar el saber desde una perspectiva epistemológica implica pensar en sus procesos constitutivos y los estatutos fundacionales; desde una perspectiva sociológica en la legitimación, reconocimiento, jerarquización y distribución; desde una perspectiva psicológica o individual, al ámbito que expresa una síntesis de estudio y experiencia que se manifiesta o se hace evidente en el discurso, en la acción, y en las formas del ser, es decir, el saber se actualiza a través de realizaciones humanas en situaciones concretas. De allí que la presente investigación se enfoca en la perspectiva sociológica como una manera de hacer de los conocimientos de cada uno de los individuos que conforman la organización un conocimiento colectivo organizacional; priorizado de acuerdo a los objetivos de la organización y traducido en los indicadores pertinentes a cada uno de los procesos involucrados.

Hoy en día una persona no puede llegar a ser especialista en todo, el acelerado ritmo en que se multiplican los conocimientos impiden estar al día y mucho menos profundizar en todo. Una de las fuerzas más importantes del cambio organizativo es la creciente necesidad de tener ideas buenas y novedosas. Gestionar el conocimiento dentro de una organización implica desarrollar un conjunto de prácticas cuyo objetivo es descubrir los recursos intelectuales y utilizar los intelectos de las personas que forman parte de ella. En otras palabras la organización que busca diferenciarse a partir del conocimiento que posee deberá encontrar, liberar, compartir y capitalizar recursos como: la pericia de sus trabajadores, sus habilidades, su sabiduría y sus relaciones.

Pavez (2000) considera el conocimiento, a escala individual, como las creencias cognitivas, confirmadas, experimentadas y contextuadas del conocedor sobre el objeto a conocer, las cuales estarán condicionadas por el entorno, y serán potenciadas y sistematizadas por las capacidades de dicho conocedor, las que establecen las bases para la acción objetiva y la generación de valor. Esta definición permite comprender el rol que juegan las personas dentro del ámbito de gestión que está encargado de generar valor a través del conocimiento. Así mismo, el conocimiento de valor para las organizaciones es aquel que da apoyo directo a las acciones dirigidas al cumplimiento de sus objetivos fundacionales y su permanencia activa durante su vida.

Las relaciones entre cada una de las personas que componen el colectivo denominado organización, hace que el conocimiento se transfiera y establezca las capacidades requeridas. Por ello, es imprescindible conocer como se verán fortalecidas dichas capacidades grupales al determinar los niveles de conocimiento, cohesión y confianza existentes en cada una de los grupos que conforman la red organizacional. El conocimiento existente en la organización se puede entender como el conocimiento sinérgico, resultado de las diferentes interacciones desarrolladas a través de la historia operativa de la organización, sobre el cual dicha organización desarrollará cada una de sus acciones, orientadas a través de sus objetivos empresariales y su visión de largo plazo.

El conocimiento organizativo Ordóñez, (2002) se ha convertido en "el recurso" por excelencia. Este activo intangible satisface los requisitos Dierickx y Cool, (1989) por ser considerado estrtégico ya que no es comercializable, es desarrollado y acumulado dentro de la empresa, posee fuerte carácter tácito y una amplia complejidad social; así mismo, surge a partir de las habilidades y aprendizaje organizativo, es inmóvil y esta vinculado a la empresa y, su desarrollo depende de los niveles de aprendizaje, inversión, stocks de activos y actividades de desarrollo previas. El conocimiento organizativo se mide a través del capital intelectual de la organización. El capital intelectual es la suma y la sinergia de todos los conocimientos que reúne una compañía, toda la experiencia acumulada en sus integrantes, todo lo que ha conseguido en términos de relaciones, procesos, descubrimientos, innovaciones, presencia en el mercado e influencia en la comunidad.

La Gestión del Conocimiento y El Balanced Scorecard

Moingeon y Edmondson (1996), a partir de una compilación de estudios gracias a la inspiración de Argyris, defienden la relación entre la gestión del conocimiento, el aprendizaje organizativo y la ventaja competitiva de la empresa. Según estos autores, y apoyando sus argumentos en la Teoría de Recursos y Capacidades, el conocimiento existente en la organización es una fuente de diferenciación frente a los competidores.

Lo que una organización es capaz de realizar en determinados mercados determina su éxito al atraer y mantener a los clientes. Las capacidades de la organización que son valoradas por los clientes y difíciles de imitar por los competidores, son fuentes críticas de ventaja competitiva.

Tales capacidades han sido fruto de un proceso de aprendizaje; de ahí la importancia de la organización inteligente, y su núcleo principal: la gestión del conocimiento.

Ahora bien, el conocimiento organizacional es por excelencia un recurso intangible para la organización que se evidencia en los aciertos que la organización tenga en el campo que ésta se desarrolle. Ello, aunado a la creciente preocupación por la gestión de intangibles, cuya propia naturaleza hace difícil su medición, y por lo tanto la forma de gestionarlos adecuadamente, requiere de metodologías que permitan de alguna manera, por decirlo así, su cuantificación; es decir, las mediciones de índole cualitativo, propias de los intangibles, requieren métodos, técnicas, variables, escalas y algoritmos propios, cuyo desarrollo creciente parece aún ilimitado. La gestión del conocimiento implica el establecimiento, aplicación y control estratégico con herramientas específicas inherentes al objeto de conocimiento. El Balanced Scorecard, es una herramienta apta para la enunciación, difusión participativa, unificación, aplicación y control estratégico del capital intelectual de una organización y por ende de la gestión del conocimiento.

El Balanced Scorecard busca fundamentalmente complementar los indicadores tradicionalmente usados para evaluar el desempeño de las empresas, combinando indicadores financieros con no financieros, logrando así un balance entre el desempeño de la organización día a día y la construcción de un futuro promisorio, cumpliendo así la misión organizacional. El BSC, permite traducir la estrategia de la organización en las cuatro perspectivas, consideradas como primordiales para la misma: Cliente, Procesos Internos, Innovación y Aprendizaje y Perspectiva Financiera. El BSC permite a través de la definición de objetivos estratégicos para cada una de estas perspectivas definir una serie de indicadores de gestión, metas e iniciativas, que están interactivamente conectadas en una relación causa-efecto.

La metodología BSC, a partir de la misión, visión y objetivos estratégicos, permite definir los objetivos financieros requeridos para alcanzar el direccionamiento estratégico, el cual será el encargado de proyectar los mecanismos hacia los Clientes (Interno/Externos). Los Procesos Internos se planifican para lograr los objetivos financieros y los objetivos de los clientes. Posteriormente, todo reposa en el aprendizaje y crecimiento de las personas dentro de la organización; de allí, su relación con el conocimiento de la misma.

METODOLOGÍA

La investigación fue realizada bajo un enfoque de la metodología de Investigación - Acción la cual tiene como fundamento que los procesos de los Sistemas de Actividad Humana, como los procesos organizacionales, pueden ser estudiados mejor si se introducen cambios en esos procesos y se observan los efectos que producen dichos cambios (Baskerville, 1999). Basado en este principio se estableció el ciclo metodológico de la investigación, tal como se ilustra en la Tabla 1, que contempla una fase de diagnóstico que permitió, a partir de la revisión bibliográfica y el conocimiento de los procesos claves de la organización, establecer el sistema de indicadores a fin de traducir la estrategia en acción y medir los resultados de su implementación. En este documento se tendrá especial interés en los indicadores relacionados con la gestión del conocimiento.

La segunda fase del ciclo de investigación, denominada planificación de la acción, contendrá un análisis del contexto interno de la organización y la sensibilización del personal a la propuesta planteada, para que se facilite la medición de los indicadores y la implementación del sistema de control de gestión, los cuales constituyen los elementos fundamentales de la siguiente fase "tomar la acción".

La fase de evaluación del ciclo establecido en la Tabla 1, permitió el análisis de los resultados a partir de la descripción de la cadena del conocimiento, que tal como lo señala Koulopoulos y Frappaolo (2000) la misma esta definida por las siguientes variables: a) conciencia interna, entendida como la capacidad de la organización para evaluar con rapidez su inventario de destrezas y competencias medulares; b) capacidad de respuesta interna o rapidez con que las competencias de la empresa puede traducirse en acciones para llevar un producto o servicio al mercado o para responder ante los requerimientos de los clientes; c) capacidad de respuesta externa representada por la capacidad de la organización de satisfacer al cliente y d) conciencia externa o capacidad de entender la manera como el mercado percibe el valor asociado de sus productos o servicios. Así mismo, en esta fase se logró interpretar los resultados de los indicadores de la perspectiva innovación y aprendizaje del cuadro de mando integral y su relación con la gestión del conocimiento, sin olvidar que "la gerencia del conocimiento depende menos de la cantidad de información que del número de conexiones que une la información de las personas" (Koulopoulos y Frappaolo, 2000 p.12)

La fase de especificación del aprendizaje, se refiere a la documentación de la experiencia en términos de los inconvenientes encontrados y su forma de resolverlos, de los elementos nuevos que fueron apareciendo con la implementación de la propuesta y que no fueron tomados en cuenta originalmente ya sea por desconocerlos, o por no considerarlos importantes. En esta fase se evaluó el aprendizaje organizacional aprehendido en los diferentes niveles jerárquicos y en toda la organización. Esta fase de retroalimentación se convierte en el nuevo diagnóstico para dar inicio nuevamente al ciclo de la investigación. Se espera que para el personal de la organización este ciclo no termine y que los mismos se conviertan en investigadores permanentes de sus aprendizajes y de la forma de cómo gestionarlos.

Como apoyo de la metodología establecida se utilizó el "Caso de Estudio Cuantitativo", el cual indica que las evaluaciones cuantitativas están basadas en la asunción de que se pueden identificar algunas propiedades cuantificables del proceso que se espera que cambie como resultado de usar el método que se quiere para evaluar (Kitchenham, 1996). Esto se puede esperar al integrar la propuesta basada en el BSC, ya que este posee un sistema de indicadores relacionados con indicadores del capital intelectual de la organización, que pueden reportar los cambios producto de la propuesta.

La investigación se llevó a cabo en una organización venezolana, la cual por su naturaleza es una institución sin fines de lucro orientada a la mejora de la calidad de vida de sus afiliados brindándole principalmente servicios relacionados con la salud. Por razones de confidencialidad el nombre de la organización será deliberadamente omitido y en su defecto se utilizará el nombre de "Organización X".

Tabla 1: Ciclo de la Metodología de la Investigación

Ciclo de la Investigación	Sub-Fases	Descripción
Diagnóstico	1. Investigación documental	•Revisión del material bibliográfico y de la metodología del cuadro de mando integral
	2. Levantamiento de los procesos	•Caracterización de los Procesos a través de un cuadro de ponderación de variables para establecer áreas claves y puntos críticos.
Planificación de la Acción	•3. Análisis del Contexto Interno 4. Sensibilización del Personal	•Establecer las especificaciones y acuerdos necesarios para implementar la propuesta. •Conocimiento y análisis del Plan Estratégico existente •Selección de la Plataforma del sistema de control de Gestión y de los indicadores de medición del desempeño Organizacional.
Tomar la Acción	5. Medición de los Indicadores 6. Implementación del Sistema de Control de Gestión	•Índice de Percepción del Cliente Interno IPCi •Índice de Percepción del Cliente Externo IPCe •Índice del Capital Intelectual: Capital estructural, Capital humano y Capital Relacional
Evaluar	7. Análisis de los Resultados 8. Redefinición de la Propuesta	•Estudio de los resultados en base a los objetivos de la Investigación • Modificación de la propuesta en base a la experiencia adquirida en la aplicación
Especificar el Aprendizaje	9. Conclusiones y recomendaciones	•Se establecen las conclusiones de la Investigación y las recomendaciones para futuras Investigaciones

Fuente: Elaboración Propia

Otras herramientas utilizadas en el desarrollo de la investigación fue el Tablero de Comando para la implementación del Balanced Scoredcard, diseñado por la empresa Club Tablero de Comando 2006 el cual contempla la plataforma de información con la matriz de tablero de comando y la metodología para calcular los indicadores de gestión financieros y no financieros. Se utilizó además el análisis operacional, para el diagnóstico y levantamiento de los procesos claves de la organización y la metodología de mapas estratégicos de Kaplan y Norton (2004) para el análisis de la dinámica temporal de la estrategia de la organización en estudio. Para determinar los índices de percepción de los clientes internos y externos de la organización se realizaron encuentros con los mismos bajo la modalidad "Focus Group".

RESULTADOS

En este documento sólo se muestran los principales resultados de la investigación relacionados con la identificación del nivel de la gestión del conocimiento en la organización estudiada, a partir del direccionamiento estratégico de la misma y su sistema de control de gestión.

Análisis del contexto: Caso de Estudio Organización X. Revisión del Planteamiento Estratégico.

Se identificaron las características iniciales a ser observadas en el caso de estudio, tal como se evidencia en la Tabla 2; las mismas, aún cuando se presentan para cada perspectiva: cliente, procesos, financiera y de aprendizaje e innovación, poseen indicadores propios que permiten establecer el conocimiento ganado por la organización y que serán explicados mas adelante.

Tabla 2. Análisis del Contexto Actual. Caso: Organización X

Organizacional	
Característica	**Valor**
Años en el sector en el cual se desempeña	25
Posee planes de Reclutamiento, selección, capacitación y mantenimiento de la Gente en función de los requerimientos de la organización.	No
Disposición de la alta gerencia a la formación de la Gente	Alta
Perspectiva del Cliente	
Variables de Funcionamiento	**Valor**
Número de Afiliados	650
Número de usuarios asiduos	90%
Beneficios sociales incrementados/año	5
% Reclamos resueltos con satisfacción para el usuario	Desconocido
Índice de Percepción del Cliente Externo	Desconocida
Perspectiva Financiera	
Variables de Funcionamiento	**Valor**
Ingresos anuales por aportes de afiliados	110 MMBs.
Tasa de crecimiento de los ingresos por aportes de afiliados	
Ingresos anuales percibidos por autogestión	40 MMBs.
Tasa de crecimiento de los ingresos percibidos por autogestión	
% de utilización de los activos fijos	Desconocido
Perspectiva de Procesos	
Variables de Funcionamiento	**Valor**
% de utilización de la capacidad Instalada	Desconocido
% implementación de nuevos servicios	Desconocido
% de procesos automatizados	10%
Perspectiva de Aprendizaje e Innovación	
Variables de Funcionamiento	**Valor**
Número de Profesionales	30
Tiempo de aprendizaje e inducción (meses)	2 meses

Tabla 2. Continuación

Perspectiva de Aprendizaje e Innovación	
Variables de Funcionamiento	**Valor**
Horas de capacitación recibidas al año	Desconocidas
Antigüedad promedio del personal en la empresa	4 años
Tasa de Contratación anual	5
Índice de percepción del Cliente Interno	Desconocido
Capital Intelectual	Desconocido

Fuente: Elaboración Propia

A partir del Plan Estratégico elaborado por la Junta Directiva de la "Organización X" se elaboró el mapa estratégico de la organización el cual permitió visualizar los objetivos estratégicos de cada una de las cuatro perspectivas analizadas y su relación causa-efecto. De este análisis se destaca, la intención de lograr mayores beneficios sociales y mejorar la calidad de vida de los usuarios y desarrollar la sensibilidad y el compromiso social de los usuarios en cuanto al uso racional de los servicios.

La plataforma del sistema de control de gestión de los indicadores de medición del desempeño organizacional se hizo a través de la definición de indicadores financieros y no financieros, siendo estos últimos los de mayor relevancia para el análisis de la gestión del conocimiento. Se crearon indicadores no financieros para cada uno de los objetivos planteados en el mapa estratégico. En estos indicadores se relevan qué se quiere conseguir y qué se necesita asegurar

para lograr la medición del mismo, como se señala a manera de ejemplo en la Tabla 3. Este indicador es ajustado e incluso redefinido, de ser así requerido, en la fase de evaluación del ciclo metodológico utilizado.

Tabla 3. Ejemplo de Construcción de Indicadores No Financieros: Organización X

Indicador no financiero para:	Qué se quiere conseguir	Qué se necesita asegurar	Indicador adecuado
Contar con un equipo de profesionales altamente comprometidos y satisfechos	Que acrediten experticia en los servicios prestados	Que estén preparados profesional y personalmente para la prestación del servicio	% de profesionales Años de experiencias Índice de Percepción del cliente Interno (IPCI)

Fuente: Elaboración Propia

Cadena del Conocimiento en la "Organización X"

En la creación del conocimiento organizativo, desde su base ontológica, se distinguen cuatro agentes creadores: el individuo, donde se inicia el conocimiento; el grupo, en el cual se distribuye y comparte; la organización que lo asimila y aplica y el nivel ínter-organizativo. Tal como se señaló en el aparte de la metodología, la cadena del conocimiento se describirá a partir del análisis de los diferentes indicadores y otras características que dan cuenta de sus principales etapas, es decir, de la conciencia interna, la capacidad de respuesta interna, la capacidad de respuesta externa y la conciencia externa, que definen el flujo del conocimiento a través de la organización.

Conciencia Interna: A pesar que la "Organización X", se puede considerar como madura dado sus 25 años de funcionamiento, la misma, tal como se señala en la Tabla 2, no posee planes de reclutamiento, selección, capacitación y mantenimiento de la gente. Existen manuales de organización y de normas y procedimientos con información desactualizada y poco conocida por todos los trabajadores de la empresa. A pesar que posee un plan estratégico explicito, este no se ha traducido en un plan operativo y no se conocen los objetivos de desempeño que permitan el logro de la estrategia. No se ha pensado en cuáles deben ser las capacidades de la organización en términos de procesos, ni las competencias del personal que en ella laboran. Los talentos de los trabajadores, aún cuando en su mayoría están identificados en el personal profesional, estos no han sido gestionados adecuadamente hacia el logro de diferenciadores importantes del servicio prestado. De lo anterior se puede concluir que la capacidad de la organización para evaluar con rapidez su inventario de destrezas y competencias medulares es baja, así como lo conveniente para la misma de la implementación del sistema de control de gestión propuesto.

Capacidad de Respuesta Interna: Con respecto a esta variable se determinaron los indicadores relacionados con el funcionamiento de la empresa desde la perspectiva de los procesos, tales como: índice de percepción del cliente interno, porcentaje de implementación de nuevos servicios, porcentaje de procesos automatizados, antigüedad promedio del personal en la empresa y tasa de contratación anual.

Índice de Percepción del Cliente Interno (IPCI): Este indicador permite descubrir cuáles son los factores relevantes de la organización y el peso específico de los mismos en su desempeño, tomando como punto de vista la percepción de los trabajadores. En la Tabla 4 se específica los intervalos de medición y sus respectiva valoración cualitativa del IPCI definidos por los

directivos de la organización en estudio, según la metodología establecida por la empresa Club de Tablero de Comando.

Tabla 4. Intervalos del Índice de Percepción del Cliente IPC

Intervalo (%)		Valoración
Desde	Hasta	
0	55	**Crítico**
56	75	Estable
76	90	Diferenciador
91	100	Ventaja Competitiva

Fuente: Elaboración Propia

Con el fin de determinar los factores relevantes del ambiente laboral en la "Organización X" se planteó un encuentro con los clientes (internos) a través sesiones de grupo (Focus Group). Se evaluó el grado de satisfacción de los trabajadores con el ambiente laboral de la organización, arrojando los siguientes resultados, mostrados en la Tabla 5.

Tabla 5. Resultados del IPC Interno

	Beneficios Económicos	Relaciones Laborales	Espacio Físico	Automatización de Procesos	Captación de necesidades	Involucramiento del Personal
Ponderación	17.65%	13.9%	15.51%	17.11%	17.65%	18.18%
Desempeño	0.2448	0.5510	0.4082	0.2857	0.22	0.18
IPCI	4.32%	7.66%	6.33%	4.89%	3.96%	3.34%
Índice General de percepción del cliente Interno = 30.50						
CRITICO						

Fuente: Elaboración Propia

Este resultado, crítico según la escala de evaluación utilizada, indica el bajo involucramiento del personal con la organización y sus responsabilidades, así como el malestar generalizado por beneficios económicos recibidos y por la captación de necesidades del personal, además de la baja automatización de los procesos organizacionales, (10% del total de los procesos) conllevan a un bajo desempeño e involucramiento de la gente, que se refleja en una baja antigüedad promedio (4 años) y una alta tasa de contratación anual (5 personas/año) lo que evidencia la baja capacidad de respuesta interna de la organización ante nuevos requerimientos de los clientes. No obstante, un punto a favor lo constituye el hecho de que la "Organización X" durante los dos últimos años ha manifestado un creciente interés por la implementación de nuevos servicios, situándose en promedio de 5 nuevos servicios por año, equivalentes a un 35% del total de los servicios prestados.

Capacidad de Respuesta Externa: Para dar cuenta de ésta variable se determinó y analizó el índice de percepción del cliente externo IPCE el cual permite descubrir cuáles son los factores relevantes de la organización y el peso específico de los mismos en su desempeño, tomando como punto de vista la percepción de los usuarios del servicio. Con el directorio de la "Organización X", se definieron los intervalos y rangos de evaluación, los cuales fueron los mismos que los estipulados en la Tabla 4 para el IPCI. A continuación en la Tabla 6 se muestra los resultados de este indicador.

Tabla 6. Resultados del IPC Externo.

	Cumplimiento en los Horarios	Personal capacitado	Adecuación de las Instalaciones	Respuestas a las quejas y sugerencias	Costo del servicio	Atención del personal
Ponderación	17.83%	19.11%	17.83%	15.29%	13.38%	16.56%
Desempeño	0.5	0.6388	0.5833	0.5277	0.67	0.69
IPCE	8.92%	12.21%	10.40%	8.07%	8.92%	11.50%
Índice General de percepción del cliente Externo = 60.01						
ESTABLE						

Fuente: Elaboración Propia

De la Tabla 6 se infiere que para los clientes externos el factor más relevante que debe poseer el servicio que ofrece la "Organización X" es el de contar con un personal capacitado y adiestrado para ejercer sus labores, el cual muestra un buen nivel de conformidad en el desempeño, expresado por parte del cliente externo. Así mismo, otro punto a favor de la organización lo establece el hecho que los mejores desempeños calculados se ubican en los factores de mayor ponderación. El Índice de Percepción del Cliente Externo IPCE se ubica dentro del intervalo (56%-76%) lo que permite concluir que la empresa se encuentra en un valor Estable según los rangos establecidos en la Tabal 4. No obstante, existen importantes oportunidades de mejora en relación al cumplimiento de los horarios, la adecuación de las instalaciones y el tratamiento de las quejas y reclamos hechos por los clientes, los cuales muestran tener desempeños Críticos.

Conciencia Externa: Para la evaluación de esta variable se consideró la existencia de estudios recientes de identificación de factores claves de éxito en el negocio de la organización y del conocimiento de organizaciones similares, que conllevan a definir la dinámica del mercado. Así mismo, el directorio de la "Organización X" se muestra atento a los cambios y nuevas regulaciones gubernamentales que afectan la prestación del servicio y se encuentran en permanente búsqueda de alternativas de financiamiento, de expansión de mercado, de mejoras tecnológicas y del establecimiento de relaciones de asociatividad con entes relacionados, que conlleven a mejores niveles de prestación de servicios.

Como conclusión de la descripción de la cadena de conocimiento de la "Organización X" puede decirse que la empresa hace un esfuerzo importante en el reconocimiento y gestión de los factores claves de éxito que conllevan a un buen desempeño con respecto a la satisfacción de necesidades de los clientes, sin embargo, toda esa buena experiencia y resultados alcanzados, corren peligro de perderse dada la inexistencia de mecanismos de documentación y gestión de destrezas, competencias y talentos que puedan ser utilizados posteriormente para mejorar e innovar sus procesos de trabajo.

<u>El Capital Intelectual principal integrador entre el Control de Gestión y la Gestión del Conocimiento</u>

La investigación partió de la tesis teórica que si los niveles de capital intelectual incrementan, se producirán condiciones favorables para la creación de ventajas sostenibles en el tiempo que generan mayor valor para la organización. De allí que la cuantificación del capital intelectual se convierte en una acción estratégica.

La medición del capital intelectual de la organización considera que los pilares fundamentales para el establecimiento del mismo son las variables generadoras de valor e inductores de éxito que se relacionan con el capital estructural, el capital humano y el capital relacional como pilares fundamentales del capital intelectual. Las variables generadoras de valor reflejan la capacidad de innovación y desarrollo y el saber hacer (procedimientos), así como la acumulación de conocimiento expresado en términos de competencias. Las variables inductoras del éxito son las relacionadas con la estructura de la organización y sus condiciones laborales; la cultura corporativa, y lo referido a la imagen y percepción de la calidad del servicio de la empresa.

A fin de establecer el valor de cada una de estas variables, se aplicó un cuestionario a todo el personal de la organización distribuido según los diferentes niveles jerárquicos presentes en la misma. El objetivo del instrumento era determinar, para las variables antes señaladas el logro "1" o no logro "0" según la norma de la lógica bivalente.

Con el directorio de la empresa se definieron los intervalos y rangos de evaluación, los cuales fueron los mismos que los estipulados en la Tabla 4, para el IPCI. Así mismo, la organización ponderó los pilares del capital intelectual en: 35% para el capital estructural, 35% para el capital humano y 30% para el capital relacional. Se aplicó un cuestionario, realizado y validado por el Club de Tablero de Comando 2006, con preguntas relacionadas al capital humano: competencias; al capital estructural: condiciones laborales, investigación y desarrollo, saber como, organización y cultura corporativa; y al capital relacional: marca/imagen y calidad de servicio. El cuestionario fue aplicado a todo el personal y el procesamiento de los datos se hizo para cada uno de los nivele jerárquicos de la empresa, los cuales están conformados de la siguiente manera: Nivel 1: miembros del Consejo Directivo; Nivel 2: Gerencia Administrativa y Dirección Médica; Nivel 3: médicos, paramédicos y personal administrativo. A continuación se muestran los resultados obtenidos del capital intelectual para el Nivel en detalles y los resultados para los niveles jerárquicos 2 y 3, en la Tabla 7 a continuación:

Tabla 7: Resultados del Capital Intelectual del Nivel 1.

Capital Humano		**Capital Estructural**		**Capital Relacional**	
Competencias	0.131	I&D	0.065	Marca-Imagen	0.140
		Saber Hacer	0.063	Calidad del Servicio	0.066
		Organizativo	0.058		
		Cultura Corporativa	0.065		
		Condiciones Laborales	0.053		
Total Capital Humano	**0.13**	**Total Capital Estructural**	**0.274**	**Total Capital Relacional**	**0.21**
Total Capital Intelectual del Nivel 1 = 0. 511					
Total Capital Intelectual del Nivel 2 = 0. 4910					
Total Capital Intelectual del Nivel 3 = 0. 564					

Fuente: Elaboración Propia

Para el cálculo del valor del Capital Intelectual se aplicó un promedio ponderado de los resultados del capital intelectual de cada nivel por la ponderación de los niveles la cual fue realizada por los miembros del Consejo Directivo de la institución, tal como se específica en la Tabla 8.

Tabla 8. Resultados del Valor Inicial del Capital Intelectual de la Organización X.

Nivel Jerárquico	Ponderación	Capital Intelectual	Puntaje
Nivel 1	35%	0.6425	0.224
Nivel 2	35%	0.4910	0.171
Nivel 3	30%	0.5648	0.169
Valor Total Inicial del Capital intelectual			**56.62**
ESTABLE			

Fuente: Elaboración Propia

El resultado arrojado en el cálculo del Capital Intelectual de la "Organización X", se ubica el rango denominado como "Estable" el cual considera que la organización tiene algunas ventajas y esta preparada para desarrollar conocimiento dentro de la misma. No obstante, el valor cuantitativo obtenido se ubica en el límite inferior del rango, lo que invita a pensar que apenas se inicia el proceso de transferencia de los conocimientos individuales de los miembros de la organización en el denominado por Ordoñez (2002) conocimiento organizativo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los modelos de control de gestión, tales como el Balanced Scoredcard, BSC, pueden ayudar a establecer parte de las condiciones asociadas en la implementación de la Gestión de Conocimiento apoyando a la generación de ventajas competitivas basadas en los procesos de innovación y la explotación de las capacidades de cada uno de los miembros de la organización.

Los conocimientos explícitos que constituyen la información y los saberes fácilmente expresables en guías, procedimientos, manuales, bases de datos entre otros, no son suficientes para aprehender la realidad en toda su extensión. A tal fin la "Organización X", además de actualizar los manuales de organización y procedimientos existentes, requiere añadir datos recabados de las diferentes experiencias y saberes técnicos de cada miembro de la organización, conocimientos implícitos, competencias, trucos del oficio, mejores prácticas, lecciones que quedan de un fracaso, entre otros que contribuyan a elevar los niveles de conciencia interna y la capacidad de respuesta interna de la organización.

De acuerdo a los resultados de la investigación la "Organización X" debe completar el ciclo de gestión por conocimiento asegurando el flujo de saberes entre las cuatro etapas de la cadena, para lo cual debe asegurar los procesos internos, principalmente a los que se refiere a la atención, involucramiento y desarrollo del personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Baskerville (1999, Octubre). ***Investigating Information Systems with Action Research.*** Communications of the AIS (2;19)

Bateman T. y Snell S. (2005) ***Administración. Un nuevo panorama competitivo***. Mc Graw Hill México

Dierickx, I y Cool, K (1989) ***Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage.*** Management Science. Vol. 33 no. 3. Pp. 361-379

Kaplan R. y Norton D. (2004). ***Mapas Estratégicos.*** Symnetics. Gestión 2000.com. España

Kitchenham B. (1996). ***"Evaluation Software Engineering Methods and Tools. Part 1: The***

Evaluation Contest and Evaluation Methods" . SIGSOFT Notes.

Koulopoulos T. Frappaolo C. (2000). ***Smart lo fundamental y lo más efectivo acerca de la gerencia del conocimiento***. Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá

Mendoza C. (2000). **Saber, Educación y Nación…. encuentros y desencuentros**. Ponencia No publicada

Moingeon, B. y Edmondson, A. (1996). ***Organizational Learning and Competitive Advantage***. Ediciones Sage. Madrid

Newman W. (1968) ***Programación, organización y control.*** Editorial Deusto. Bilbao

Nonaka I. y Takehuchi H. (1995). ***"The Knowlwdge creating company"*** Oxford University Press, USA

Ordóñez P. (2002). ***Knowledge management and organizational learning: typologies of generis knowledge strategies in the Spanish manufacturing industry from 1995 to 1999***. *Journal of Knowledge Management*. Vol. 6, Nº 1, pp. 52-62.

Pavez A. (2000*).* ***La gestión del conocimiento en las organizaciones.*** http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/apavez/gdc.htm

Stewart Th. (1999) ***Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations***. Doubledey, USA

Thurbin P. (1994). ***La Empresa Capaz de Aprender***. Ediciones Folio, España.

BIOGRAFIA

Ing. Ind. Neyda Cardozo Sánchez. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Santa María Profesora Titular de la UNET. Coordinadora de las Asignaturas de Gerencia de la carrera de Ingeniería Industrial de la UNET. Investigador acreditada por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela. Línea de Investigación Gerencia y Pensamiento Estratégico.

Ing. Ind. Freddy Pérez Lobo. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Santa María. Profesor Asociado de la UNET. Jefe de Núcleo Producción de la carrera de Ingeniería Industrial de la UNET. Investigador acreditado por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela. Línea de Investigación Estudio del Trabajo

Ing. Ind. Cora Infante. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Santa María.
Profesora Asociada de la UNET. Coordinadora de Investigación Industrial. Investigadora acreditada por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela. Línea de Investigación Clima y ambiente del Trabajo

Ing. Ind. Martha Ugueto. Msc. en gerencia de Empresas UNET. Profesora Asistente de la UNET. Investigadora acreditada por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela. Línea de Investigación Competencias laborales.

LIDERAZGO EN ACCIÓN: SU ANÁLISIS EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES). CASO DE ESTUDIO: PYMES DE LA CIUDAD DE SAN SEBASTIÁN, ESPAÑA

Omaira Cecilia Martínez Moreno, Universidad Autónoma de Baja California
José Gabriel Ruiz Andrade, Universidad Autónoma de Baja California
Ricardo David Álvarez Rodríguez, Universidad Autónoma de Baja California

ABSTRACT

El presente artículo analiza las características del estilo de liderazgo ejercido en el ámbito de las PYMES de la ciudad de San Sebastián, España. Partiendo de las teorías que describen y defienden desde su postura, las características de un liderazgo efectivo; el artículo hace un análisis de su aplicabilidad en las empresas mencionadas. Asimismo, aborda un trabajo empírico aplicando –como herramienta estadística- técnicas multivariadas, para confirmar si existe algún grado de aplicabilidad de dichos estilos en las organizaciones estudiadas. Los resultados encontrados apoyan la existencia de un comportamiento que se apoya en los modelos de Manager propuesto por Kotter y en la teoría individualista de Ghiselli sin dejar de resaltar que ya empieza a darse un cambio de tendencia dirigido a los modelos flexibles de liderazgo caracterizados por la orientación tanto al logro de objetivos como a las personas.

INTRODUCCIÓN

La investigación que se describe a continuación, se desarrolló bajo la premisa que las empresas independientemente de su tamaño, deben desarrollar procesos de liderazgo para lograr mayores resultados empresariales y contribuir al desarrollo de un clima laboral acorde para el desarrollo pleno de las competencias y habilidades de sus recursos humanos.

Partiendo de un análisis exhaustivo de las teorías sobre el liderazgo, que van desde el liderazgo centrado en la persona hasta el liderazgo centrado en el grupo, obtuvimos información para determinar las variables descriptivas de los estilos de liderazgo predominantes en las PYMES de la ciudad de San Sebastián (España). Se entrevistaron directivos, directores y gerentes de 108 PYMES en toda la ciudad, por medio de un instrumento (cuestionario), confeccionado, diseñado y revisado por expertos en el área para garantizar su validez y confiabilidad.

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

Dentro de las teorías desarrolladas en torno al estudio del liderazgo, se pueden conseguir dos grandes orientaciones: el liderazgo centrado en la persona y el liderazgo centrado en el grupo. En el liderazgo centrado en la persona conseguimos la teoría del liderazgo como rasgo de personalidad desarrollada por Stogdill quien manifiesta que el líder tiene rasgos como la inteligencia, comprensión profunda de la situación, fluidez verbal, adaptabilidad, confiabilidad, responsabilidad, participación social y posición socioeconómica. También se encontró la teoría de las características desarrolladas por Ghiselli quien concluyó que las características más significativas de los líderes son: la capacidad de supervisión, la motivación para realizar planes, la inteligencia, la motivación para la auto actualización, la seguridad en sí mismo y su poder de decisión. Posteriormente autores como Stogdill, Fiedler, Kotter y Zaleznik hacen sus propias aportaciones, agregando que el liderazgo además tiene relación con una fuerte percepción para

diferenciar entre sus mejores y peores subalternos, además de que tienen una fuerte motivación al logro, gran imaginación, intuición e influencia personal.

Ahora bien, estudiando el liderazgo centrado en el grupo, conseguimos el liderazgo como estilo de comportamiento, en donde tenemos las conclusiones generadas por las investigaciones desarrolladas por Lewin, Lippitt y White, los Estudios del grupo de Ohio, los Estudios del Grupo de Michigan, y la Parrilla de Blake y Mouton. También conseguimos el liderazgo como determinante de la situación en donde destacan los resultados obtenidos por House en su teoría de las metas y caminos, los de Fiedler en su teoría de contingencia, y la teoría sobre liderazgo y cultura desarrollada por Peter Smith. En este mismo sentido se tienen las aportaciones hechas por Zaleznik en donde analiza si manager o líderes son diferentes, el liderazgo transformacional/transaccional de McGregor Burns y Bass, y finalmente la dirección y liderazgo de John Kotter.

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN, OBJETIVOS E HIPÓTESIS DE TRABAJO

Reflexionando sobre la difícil tarea que significa para los directivos líderes lograr un verdadero liderazgo, desarrollamos en esta investigación un estudio sobre la situación en la que se encuentran las PYMES de San Sebastián (España) en el tema del liderazgo desde la perspectiva de los directivos.

Los objetivos que se plantearon en la investigación giraron en torno a los siguientes lineamientos: Conocer desde la perspectiva de los directores líderes de las PYMES de San Sebastián, las acciones que están desarrollando desde el punto de vista del liderazgo; Conocer y detectar cuáles son las áreas de mejora para ejercer un mayor liderazgo en los empleados; conocer el grado de identificación que los directivos líderes de la PYMES de San Sebastián tienen con las nuevas tendencias del liderazgo; Conocer cómo inciden las dificultades adicionales que surgen en la gestión de los recursos humanos, respecto al ejercicio del liderazgo en la PYMES de San Sebastián; Conocer el grado de asociación entre la edad, los estudios realizados y la antigüedad en la empresa de los directivos líderes, con la(s) variable(s) más descriptivas del estilo adoptado por la mayoría de los directivos líderes encuestados.

De estos objetivos se desprendieron las hipótesis que fueron definidas de la siguiente manera: "Un gran porcentaje de los directivos líderes consideran que la constitución de grupos de trabajo propicia una mayor integración por parte de los empleados y genera mejores resultados organizacionales"; "El dedicar tiempo, esfuerzo y recursos en la búsqueda de las personas idóneas para trabajar en la empresa, garantiza un mejor desempeño y una mejor adecuación a las características y a los valores de su equipo de trabajo"; "Las áreas de mejora en las cuales los directivos líderes de las PYMES de San Sebastián necesitan enfocarse, tienen que ver con el equilibrio entre las funciones de director (management) y liderazgo personal, propiciando particularmente en los trabajadores la participación individual en los procesos de comunicación interna y de toma de decisiones"; "El estilo de liderazgo presente en la mayoría de los directivos líderes de las PYMES de San Sebastián es una mezcla entre liderazgo autoritario y liderazgo democrático"; "Los directivos líderes de las PYMES de San Sebastián no consideran dentro de sus prioridades la satisfacción de las necesidades del personal"; "Los directivos líderes de las PYMES de San Sebastián requieren desarrollar en una mayor proporción, un liderazgo que sea capaz de inspirar a los trabadores para el cumplimiento de los objetivos y que a su vez, le otorgue mayor valor al recurso humano"; "Los directivos líderes de las PYMES de San Sebastián se prestan a desarrollar perfectamente procesos inherentes a la gestión de recursos humanos, dejando muchas veces de lado el impacto que debería de tener como líder de su área, departamento o empresa"; y por último se consideró que "La edad, los estudios realizados y la antigüedad en la

empresa del directivo líder tiene una relación lineal positiva con: a) Desarrollar un espíritu de equipo con sus subordinados, superiores y demás personal; b) Seleccionar a la persona adecuada para cada trabajo, y c) Evaluar los métodos que se utilizan para realizar el trabajo".

MÉTODO

Se aplicaron 108 encuestas a micro, pequeñas y medianas empresas de sectores de industria y energía, construcción, comercio y reparación de vehículos de motor, hostelería, transporte, almacenamiento y comunicaciones, intermediación financiera y servicios a empresas y algunas otras que se dedicaban a actividades diversas de servicios. Se enviaron por correo electrónico aproximadamente 180 cuestionarios de los cuales recibimos 108, con los que se procedió a generar los resultados.

Las variables estudiadas en la investigación fueron agrupadas en ocho dimensiones definidas como: 1) Organización; 2) Ejecución del trabajo; 3) Planificación y Programación; 4) Mejoramiento de los Métodos de Trabajo; 5) Entrenamiento de Personal; 6) Determinación de las Exigencias de Rendimiento; 7) Desarrollo del Espíritu de Equipo y 8) Autoperfeccionamiento. Se utilizaron técnicas multivariadas como: las tablas de frecuencias, el análisis factorial, el Chi Cuadrado y el coeficiente de correlación de Pearson.

DISCUSION Y CONCLUSIONES

Los directivos líderes de las PYMES de San Sebastián consideran importante trabajar en equipo. En principio, puede resultarles un poco difícil, pues con las respuestas obtenidas por el instrumento aplicado, específicamente en la pregunta de que si estimulaban a los trabajadores para que manifestaran sus ideas, se dejó ver que no todos lo hacen ni tampoco con constancia. Sin embargo, estimulan la creación, desarrollo y mantenimiento de los equipos de trabajo, considerando incluso, con base en las experiencias laborales que los equipos generan mayores y mejores resultados que los que se logran trabajando de manera individual.

Los resultados obtenidos nos arrojaron que el perfil de los directivos líderes de las PYMES estudiadas, coincide mucho con la denominación que hace Kotter de Manager, pues ambos se enfocan en el orden con mucha especialización y control y generalmente lo hacen a corto plazo y sin inspiración. Así mismo, se asemeja a la teoría individualista propuesta por Ghiselli. En dicha teoría, el autor menciona que la capacidad de supervisión, la motivación para realizar y la motivación para la auto actualización, son tres de las seis características más significativas que definen a un líder. En rasgos generales, los directivos líderes encuestados las aplican en mayor o menor proporción.

También podemos concluir que en principio los directivos líderes de las empresas encuestadas parecen adoptar un liderazgo que tiene que ver más con la iniciación de la estructura y la orientación hacia la consecución de metas, que con la consideración o la orientación al grupo; y si buscáramos alguna relación entre el estilo de liderazgo que poseen estos directivos líderes y la llamada Rejilla Administrativa o Grid Gerencial, podríamos decir que parecieran ubicarse en la posición 9.1, donde el líder se enfoca a obtener la obediencia a base exclusivamente de imponer la autoridad. Sin embargo, como no se evidencia una tendencia tan marcada en este sentido, no se puede afirmar que son directivos líderes con estilos completamente marcados hacia las tareas; tendríamos que decir que es posible que el estilo se está moviendo de cuadrante dentro de esta rejilla.

También es importante mencionar que se encontró la presencia de comportamientos relacionados con las personas y con los grupos de trabajo. Se podría inferir que este comportamiento puede ser un indicador de la adecuación del estilo de liderazgo a las demandas de los trabajadores. Además, la gran mayoría se enfoca en seleccionar a las personas que van a trabajar con el directivo líder, y esto se podría ver desde dos puntos de vista: el primero, es que dedica tiempo y esfuerzo porque el nuevo trabajador lo va a apoyar para que siga logrando los objetivos que tanto persigue, y el segundo, es que como fomenta la constitución de los grupos, quiere asegurarse que sea una persona cuyas características, habilidades y aptitudes sean semejantes a la de los grupos que ya tiene conformados y establecidos en la empresa, todo esto para facilitar la adaptación y disminuir la posibilidad de conflictos.

Lippitt y White, desarrollaron una clasificación en función de las características del líder. Tal clasificación era: líder autoritario, líder democrático y laissez faire. En este sentido llegamos a la conclusión de que por un lado tenemos directores líderes cuya autoridad dicta de uno a uno, las técnicas y los pasos de la actividad, de modo que los pasos futuros serán siempre inciertos en gran medida, y así mismo, dicta el trabajo por hacer y designa el miembro de cada equipo; y por el otro lado, tenemos líderes que esbozan los pasos generales hacia la meta del grupo y da libertad para que el grupo pueda escoger entre ciertas alternativas. Se clasificaron a los directivos líderes encuestados en 60% planificadores y controladores y 40% planificadores pero que otorgan libertad.

Por último, con respecto a las variables: edad, estudios realizados y antigüedad en la empresa, pudimos concluir que la "Edad" con la única variable que se relacionó significativamente fue con: "Evalúa los métodos que se utilizan para realizar el trabajo"; sin embargo, esta relación fue negativa. La variable "Los estudios realizados" se relacionó de manera significativa y positiva con "Selecciona a la persona adecuada para cada trabajo" y "Desarrolla el espíritu de equipo con sus subordinados, superiores y demás personal", y la "Antigüedad" se relacionó únicamente y de manera positiva con "Selecciona a la persona adecuada para cada trabajo".

Después de analizados todos los resultados obtenidos en la investigación de campo, llegamos a la conclusión de que en las PYMES de San Sebastián debe darse y entenderse el proceso de liderazgo como la mezcla que establece Kotter de Management y Liderazgo, es decir, debe existir una combinación entre el orden, la especialización y control con la visión a largo plazo del manager, y el aprovechamiento de los valores de la gente, la integración y el compartir una visión de conjunto que promueve el líder.

Las PYMES de San Sebastián exigen que ambas características se asocien cada vez más, debido a que se hallan en un entorno que se modifica constantemente, lo cual requiere un orden y una orientación hacia el cambio de la Organización. En la mayoría de los casos no basta sólo con funciones de naturaleza directiva sino que es conveniente e importante un liderazgo inspirador, innovador, creativo, que involucre a las personas y que sea capaz de percibir las condiciones del medio ambiente para adaptar la empresa a ellos.

No queremos terminar sin antes mencionar que sería muy enriquecedor, aperturar nuevas investigaciones que nos permitieran contrastar los resultados obtenidos en ésta, con las opiniones proporcionadas por los trabajadores y los resultados de tal gestión en indicadores como rotación, absentismo, productividad, calidad y quejas entre otros. Nos permitiría contrastar nuevas hipótesis.

BIBLIOGRAFIA

Bennis. (1995). *Cambio y liderazgo*. Bilbao: Deusto.

Dessler. (1999). *Organización y administración. Enfoque situacional.* México: Pretince–Hall.

Koontz O'Donnel, Weihrich. (1987). *Elementos de administración*. México: McGraw–Hill.

Kotler. (1992). *Mercadotecnia*. México: Diana.

Kotter. (1998). *Una fuerza para el cambio*. Madrid: Díaz de Santos.

Malhotra. (1997). *Investigación de Mercados: Un enfoque práctico*. México: Pearson Eucation.

Pacheco. (1987). *Liderazgo y participación. (Mitos y realidades)*. Bilbao: Deusto.

Schein. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Plaza & Janés.

BIOGRAFÍA

La Dra. Omaira Cecilia Martínez Moreno es Licenciada en Administración mención Recursos Humanos por la Universidad Católica del Táchira, Venezuela; Maestra en Administración Internacional por la Universidad Iberoamericana Noroeste, México; Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), México y Doctoranda en Economía y Gerencia de Empresas por la Universidad de Deusto, España. Es profesora/investigadora de tiempo completo en la UABC a nivel licenciatura y posgrado en las áreas de Administración y Mercadotecnia.

El Dr. José Gabriel Ruiz Andrade es Licenciado en Informática por el Instituto Tecnológico de Tijuana, México; Maestro en Administración Internacional por la Universidad Iberoamericana Noroeste, México; Doctor en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), México y Doctorando en Economía y Gerencia de Empresas por la Universidad de Deusto, España. Es profesor/investigador de tiempo completo en la UABC a nivel licenciatura y posgrado en las áreas de Estadística, Tecnologías de Información y Mercadotecnia.

El Dr. Ricardo David Álvarez Rodríguez es Licenciado en Publicidad por el Centro de Estudios en Ciencias de la comunicación, México; Maestro en Administración de Empresas por la Universidad de Sonora/Cetys Universidad, México; Doctor en Administración de Empresas por Alliant International University/Cetys Universidad, México. Es profesor/investigador de tiempo completo en la UABC a nivel licenciatura y posgrado en las áreas de Administración y Mercadotecnia.

DINÁMICA DEL SECTOR EMPRESARIAL EN CÓRDOBA Y SU IMPACTO EN LA GENERACIÓN DE EMPLEO

Benjamín Castillo Osorio, Universidad del Sinú-Sede Monteria

ABSTRACT

The Chamber of Commerce in Montería was founded in 1941. Since its very beginning, it was founded the First Grocery and Grains Micro enterprise, that forward changed its activity and has become an enterprise to distribute grocery and material for construction. In this way, it helps to generate employment and contribute to the economic development of the region.
The Departament of Córdoba, was considered 10 years ago considered a cattle and agricultural region. Nowadays things are quite different, basically due to different changes developed in the political, economics and social structure of environment.

Entrepreneurs have contributed to the development and improvement of PIB of the nation. Modern Technology has also contributed greatly to the dinamics of economy. Because of all above mentioned and many other factors, our Departament has been characterized to account with a larger amount of Micro enterprizes seeking foreign investorswho may energize the economy in our region. It is widely known, some constraints that affect all micro entrepreneurs, as well, this sector in Colombia. Credit and financial aids are difficult to obtain and many requiretment to be overcome to obtain them.

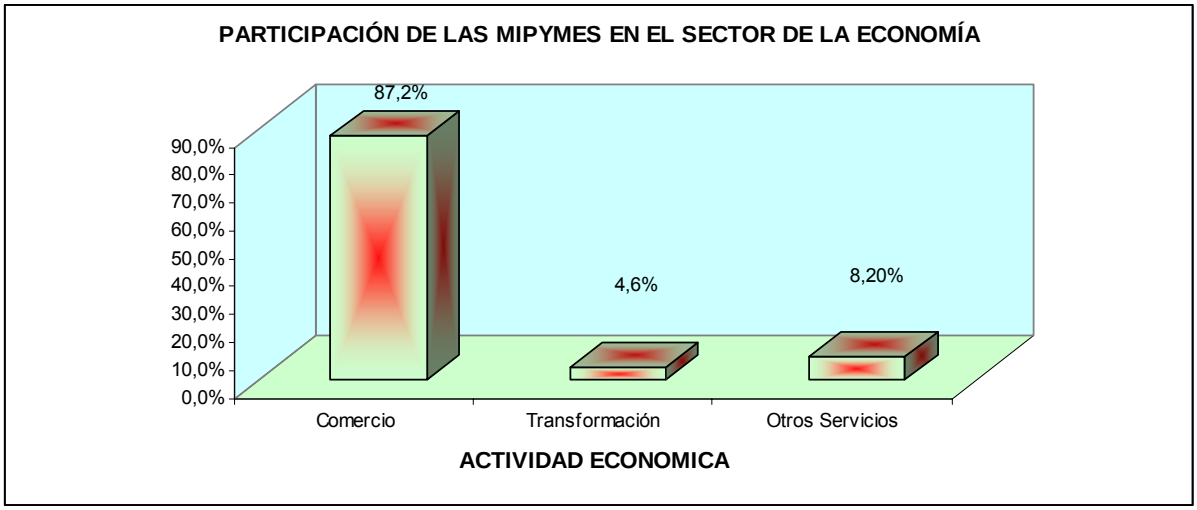
INTRODUCCION

El desarrollo de esta investigación, tiene como propósito fundamental, indagar acerca de la caracterización y tipificación de las micro, pequeñas y medianas empresas al interior del Departamento de Córdoba, pues como se sabe éste, es considerado como una región con vocación eminentemente agrícola y ganadera, pero hoy en día las condiciones han cambiado sustancialmente y por consiguiente es el sector empresarial que precisamente ha venido tratando de jalonar el proceso de crecimiento y desarrollo económico y social, de la región, todo esto acompañado de cambios en el entorno y la aplicación de modernas herramientas tecnológicas y científicas que de una u otra forma sirven como eje dinamizador de la economía cordobesa.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

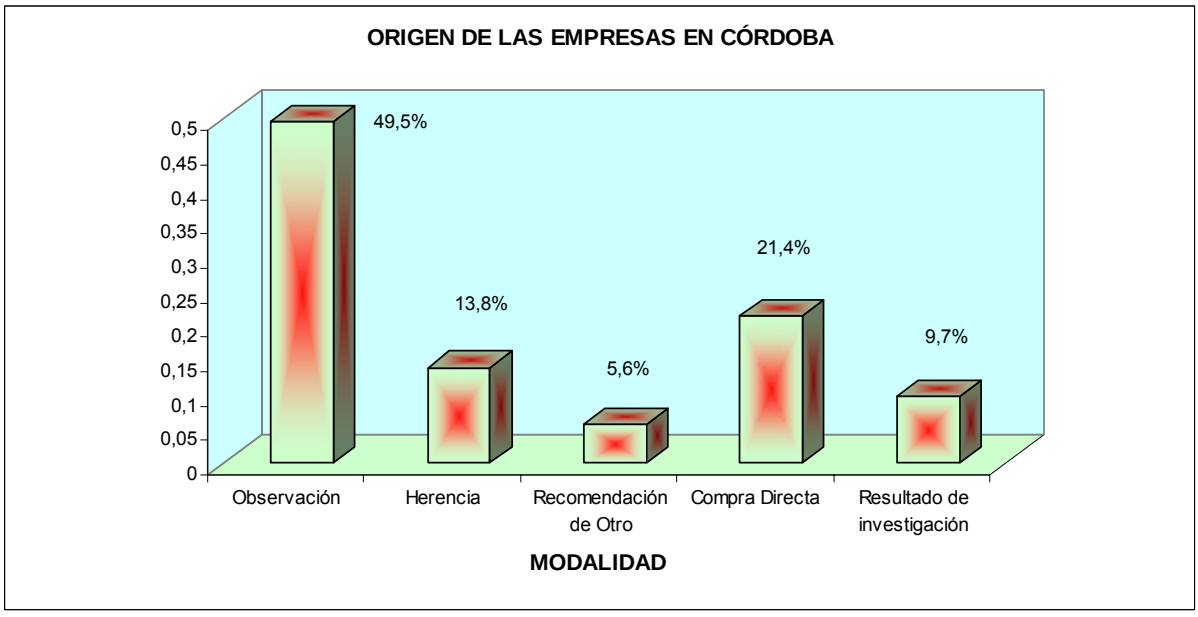
En lo que concierne al análisis de la información de fuente primaria, o sea La suministrada por los empresarios inmersos en el proceso de producción de todo el departamento de Córdoba, se puede apreciar el siguiente comportamiento: Hoy en día, un número representativo de empresarios le están apostando a todas aquellas actividades económicas que se encuentran relacionadas con el renglón de la comercialización de bienes y servicios, o mejor pertenecientes al sector terciario, las cuales representan el 87.2% del total de las empresas, le sigue en su orden de importancia otros tipos de servicios con un 8.2% y en tercer lugar actividades pertenecientes al sector secundario(industrial) es decir aquellas que están siendo objeto de un proceso de transformación, en sus diversas ramificaciones, las cuales alcanzan un 4.6% (ver figura No 1**).**

Figura No 1: Participación de las MIPYMES en el Sector de la Economía



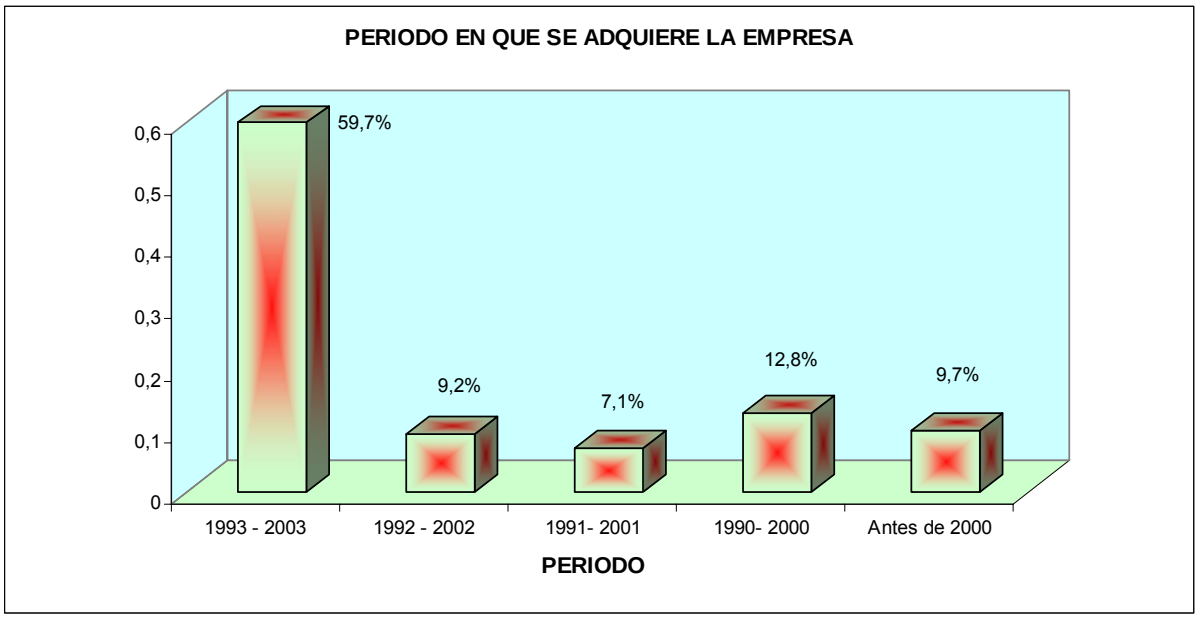
Esto nos permite afirmar que nuestro departamento en estos momentos centra su atención en lo que tiene que ver con el proceso de desarrollo del sector comercial, y su participación en el crecimiento y desarrollo de la economía regional y nacional, las cuales están determinadas indudablemente por un importante y representativo número de estas actividades; siguiendo este orden de ideas y teniendo en cuenta el origen en que cada empresario ha adquirido su empresa, la situación que se presenta es la que a continuación se describe: por observación un 49.5%, seguido de quienes dicen haberla comprado directamente lo cual representa un 21.4%, en tercer lugar los que la han obtenido por herencia con un 13.8%, del total de la muestra, por resultado de investigaciones un 9.7%, y el resto todos aquellos que manifestaron tenerla por recomendación de otros empresarios equivalente a 5.6% del total de la muestra o encuestados (ver Figura No 2).

Figura No 2 Origen de las Empresas en Córdoba



De otro lado se observa, que durante el lapso comprendido entre 1993 y el 2003, es decir este último decenio, el 59.7% de los empresarios son propietarios de sus negocios, esto indica claramente que más de la mitad de las empresas cordobesas legalmente constituidas son relativamente jóvenes, es decir no sobre pasan los 10 años, secuencialmente entre 1990 y 2000, el 12.8% y antes del 2000 ya sólo alcanzaban a ser propietarios un 9.7%, para 1992 y 2002 se encontró que sólo se constituyeron en propietarios un 9.2% y en el último periodo correspondiente a 1991 y 2001 el resto, representado por el 7.1% del total de la muestra.(ver Figura No 3).

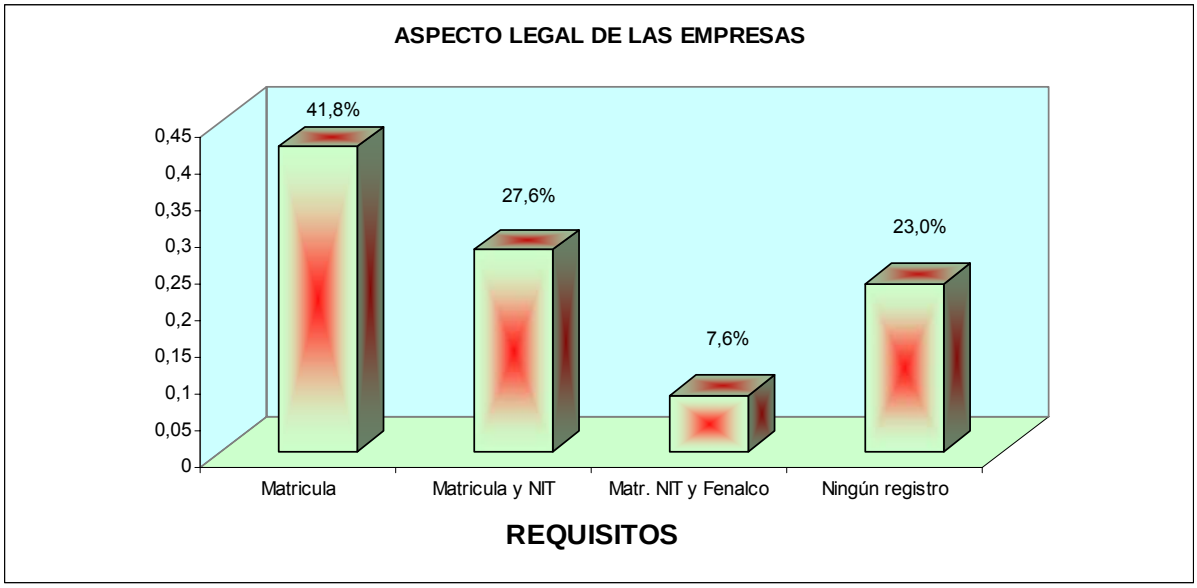
Figura No 3: Periodo en Que se Adquiere la Empresa



En lo atinente a los aspectos legales de la empresa, se encuentra que un 41.8% cuentan con matricula mercantil, un 27.6%, tienen matricula y NIT, hoy RUT.(registro único tributario), los que se encuentran afiliados a FENALCO y cuentan con matricula y NIT, sólo representan un 7.6%, por último se encuentran todas las empresas que no cuentan con ningún tipo de registro representado por un 23%, (ver figura No 4)

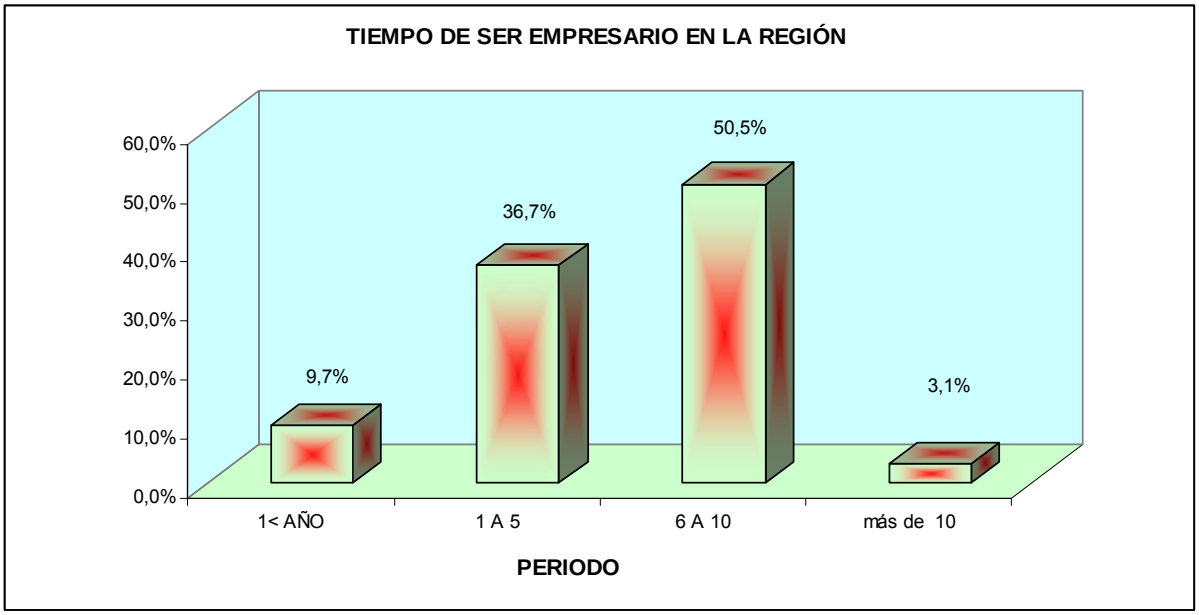
De lo antes descrito, se puede inferir que al interior del departamento, al igual que otros de la región caribe, un número altamente significativo de empresas no cuentan con ningún tipo de registro legal actualizado, lo cual puede estar obedeciendo a la situación económica por la que se viene presentando a nivel de la región y del país en general, o en su defecto a cualquier otra variable exógena.

FiguraNo 4: Aspecto Legal de las Empresas



Otro de los aspectos importantes que deja entrever esta investigación, se fundamenta en que más de la mitad de las empresas existentes en nuestra región son relativamente jóvenes, pues están ubicadas en el rango comprendido entre 6 y 10 años, lo cual hace pensar que la clase dirigente empresarial actualmente está en manos de empresarios jóvenes, puesto que de otro lado se observa que las empresas que pasan de más de 10 años sólo representan una mínima parte es decir un 3.1% del total de la muestra. (Ver Figura No 5)

Figura No 5 Tiempo de Ser Empresario en la Región



Al entrar a considerar otros ítem del desarrollo del trabajo se reafirma la tesis de que un alto porcentaje de las empresas están circunscritas al sector (3) tres de la economía lo cual está representado por un 81.6% del total, y lo más llamativo, es que los sectores uno y dos (Agropecuario e industrial) están representados por el mismo porcentaje esto es el 9.2%, cada uno como algo sin igual, indudablemente esto demuestra que la mayor parte de las empresas en Córdoba, son prestadoras de servicios por excelencia, tanto en el área urbana como rural, puesto que las actividades que tienen que ver con la agricultura y la ganadería hoy en día son muy pocas dedicadas exclusivamente a este tipo de actividad rural, todo ello unido a otros factores, permiten reafirmar la tesis que nuestro departamento hoy por hoy, se constituye en una región eminentemente microempresarial y de ocupación en gran medida al sector servicios representado por un alto y significativo índice es decir un 81.6% del total de las existentes, que son las que mayor numero de empleos generan en la región, esto nos muestra una vez más que la Economía del Departamento de córdoba, ha girado hacia la terciarización, como fenómeno derivado del proceso de la internacionalización y por ende de la globalización

BIOGRAFÍA:

Benjamín Castillo Osorio, nacido el 22 de Mayo de 1952, en la población de San Andrés Córdoba, Resguardo Indígena Zenú, Economista de Profesión y Magíster en Planeación Urbana – Universidad Nacional de Colombia, Docente investigador de la Universidad del Sinú, 22 años de experiencia en docencia Universitaria, publicaciones en el Banco de la República de Colombia, Director del Dpto. financiero de la Universidad Nacional de Córdoba, entre otros cargos.

ESTUDIO DE CASO DE LA EMPRESA ELABORADORA DE DULCES EN AMECA SEDE DE LA REGIÓN VALLES, NUEVAS ALTERNATIVAS Y OPORTUNIDADES EN EL AREA EMPRESAL.

Adriana del Carmen Rodríguez Guardado, Universidad de Guadalajara
Gloria Margarita Partida, Universidad de Guadalajara
María Ester Díaz Ruelas, Universidad de Guadalajara
Abraham Rico Rolón, Universidad de Guadalajara

RESUMEN

Este estudio de caso proyecto. Se inicia a la buena disponibilidad y a la experiencia de personas interesadas en los procesos y desarrollo de las empresas en una región que inicia un desarrollo regional, en donde se involucran diversos aspectos y procesos teóricos-prácticos elementales en los procesos enseñanza-aprendizaje de los futuros profesionistas en el área administrativas, que forma el Centro Universitario de los Valles, en el cual se nos mostró el proyecto que operan y como podíamos iniciar en el Centro Universitario de los Valles con experiencias diferentes a la periferia de la cuidad de Guadalajara. En donde las condiciones del municipio de Ameca. Jalisco municipio en donde esta Ubicado el Centro Universitario de los Valles, y cabecera de una de las regiones interesante por su proceso de desarrollo. Es por eso iniciamos a conocer las diversas microempresas que están ubicadas en el municipio Es una empresa industrial, dedicada a la elaboración de dulces, Empresa familiar que inicio en el año 1998.

INTRODUCCION

Con los familiares y hoy cuenta con 6 personas fijas y alrededor de 12 a 15 personas eventuales. Que generan y producen dulces de tamarindo, guayaba, garapiñado y cajeta de leche. Cuenta con capacidad de producción de 3000 a 5000 Kg. Mensuales que aproximadamente le ofrece una derrama económica de 70 a 90 mil pesos al mes, lo cual tiene asegurado su mercado de los diversos estados como son Jalisco, Nayarit y Tijuana.

Como toda empresa cuenta con diversos problemas siendo uno de ellos la falta de financiamiento, ya que no cuenta no cuenta con suficiente recurso para comprar materia prima como lo es el tamarindo (ya que por este momento no hay en el mercado y el poco que se consigue es a altos precios, y si lo compra lo produce sin ganancias sólo para cubrir el mercado que tiene) Si contara con recursos económicos el lo tendría en bodega y continuaría produciendo con ganancias. Algunos trabajadores no regresan, y muchos de ellos no producen lo que deberían, ya que si se puede hacer de unas 800 a 1000 cajas al mes o sea el doble de lo que actualmente se produce. Sólo los trabajadores que están asegurados son los que no faltan algunos de los que no están ya no regresan. Por lo tanto la rotación de personal también perjudica la producción. EL señor encargado ha tratado de analizar cual es la situación y a lo mejor es por los salarios es el establecido por la ley, algunos cuentan con incentivos, prestaciones los que están asegurados como aguinaldo, bono de productividad vacaciones.

Dentro lo que encontramos como diagnostico actual de la empresa podemos mencionar lo siguiente como debilidades: Rezago tecnológico:

- Supervisión deficiente.
- No se conocen los estados financieros.
- Mezclar el patrimonio familiar con el de la empresa.
- Rotación de personal.
- No hay un contrato de ley con el Distribuidor.
- Encases de Materia Prima.
- Formación deficiente de los cuadros directivos
- Falta de información de procesos técnicos, de mercado y competencia.
- Falta de planeación.

Pero es más interesante que dentro de estas debilidades encontremos fortalezas y oportunidades que son las que hay que mencionar en es Producto 100% natural.
Satisfacción del cliente
Todo lo que se produce se vende.

- Demanda del Mercado.
- Generador de empleos
- Implementación de la tecnología.
- Al comercializar y distribuir él mismo sus productos obtiene mayor utilidad
- La demanda del producto es creciente.

Unas ves conociendo el ciclo de negocio nos muestra, es menos complejo que otras empresas industriales. Todo comienza con el deseo de cliente, de cuáles son sus necesidades insatisfechas, la empresa observa y analiza cuidadosamente cuales son las opciones y qué puede hacer para satisfacerlos, es en ese momento en que se presentan las posibles opciones. Por lo que respecta a las expectativas de la empresa es que conozca sus productos en toda la República Mexicana.
A manera de conclusión de esta experiencia podemos decir que fue magnifica ya que se tenia contemplado una serie de objetivos generales y específicos, tanto en el establecimiento de las relaciones con las empresas en el municipio de Ameca, Jalisco. México. Conocer como funciona y como seria de utilidad para la formación y aplicación de los conocimientos de los alumnos que se están formando Centro Universitario de los Valles, en donde los procesos enseñanza-aprendizaje son aplicados en diversas formas y contribuyen al desarrollo regional. Estimulando a que este tipo de programas se continué realizando ya que los estudiantes son muy entusiasta y creativos en donde con una comunicación constante y clara se llegan a establecer propuestas clara y precisas y acertadas para las empresas y por lo que respecta a empresa podemos opinar que es una empresa podemos primero agradecer todas y cada una de las atenciones que siempre mostraron tanto el dueño, los trabajadores y todo el personal que de alguna manera esta involucrado en esta actividad por su confianza y su disponibilidad a mostrarnos todo y el contestar siempre nuestras preguntas y por las atenciones recibidas.

Segundo podremos decir que si bien las propuestas implementadas favorecieron algunos de los procesos de la empresa modifico estructura de realizar las cosas y las propuestas que están a mediano y largo plazo el Sr. Encargado de la empresa elaboración de dulces, esta convencido de que si es necesario estos cambio y ser una de las empresas numero uno en el municipio y que consolidice mas en los próximos años, para lo cual agoramos una prognosis de éxito y consolidación en los próximos, así mismo años, Con un seguimiento e intensificación en su plan de acción a seguir y verificar los tiempos de las trabajadoras y buscar la mejor estrategia para aumentar la producción respecto a los pasos que realizan al producir el tamarindo. De igual forma, se puede estimular al personal aumentando el salario y así estimular al personal elevando el pago de producción por destajo de las trabajadoras, o bien poder aplicar otro proceso de producción que le proporcione a las trabajadoras un sueldo fijo, implementando tecnología, seria una banda transportadora que agilice los tiempos y así obtengamos una producción mas elevada.

Respecto a los controles financieros de la empresa, se necesita un método de registro sobre la contabilidad de la misma para saber las entradas, salidas y utilidades que genera. Al igual, desde el principio del plan de acción es hacer suyas y de los trabajadores las políticas y objetivos, su misión y visión, sobre todo, con el compromiso de seguirlas y así tener y exigir una responsabilidad mayor en los trabajadores.

PLANEACIÓN DE ACTIVIDADES

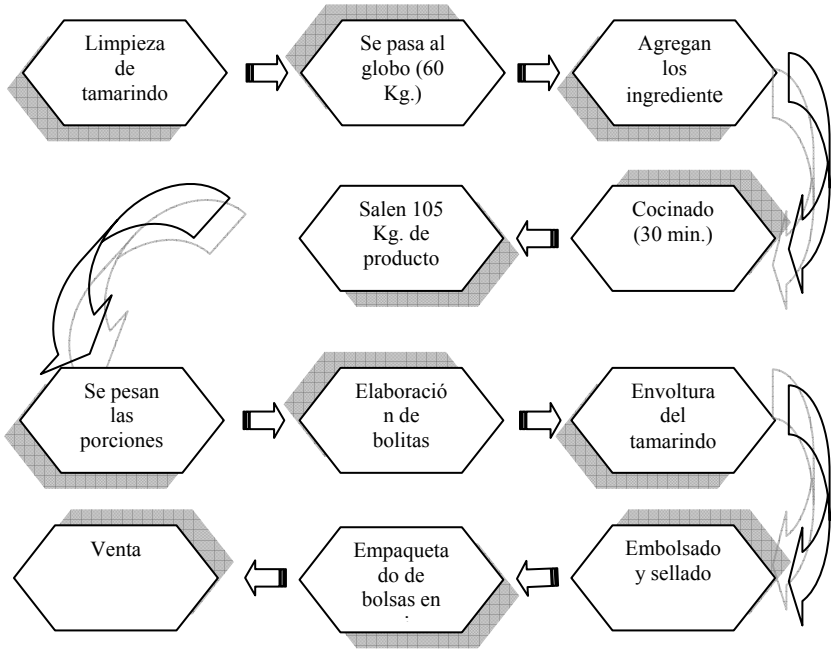
Para iniciar estas consultarías realizamos, entrevistas previas así mismo como una planeación la cual se fue modificando y construyendo de acuerdo a los tiempos y situaciones de la empresa y de los tiempos de alumnos y asesor. Siendo los objetivos del proyecto.

Realizar Consultoría a Empresas de la Región para llevar una buena administración en cada una de las pequeñas empresas, mejorando sus procesos administrativos en las funciones de mercadotecnia, finanzas, recursos humanos y producción. Vincular a los estudiantes con las Empresas, para obtener conocimiento del funcionamiento y problemática presentada y ofrecer alternativas de solución.

Se realiza el diagnostico de la empresa que nos da una visión y un análisis de la información para construir nuecera matriz DOFA y con ello saber cuales son su debilidades para convertirlas en oportunidades, así mismo utilizar las fortalezas que ofrece la empresa, haciendo uso de las habilidades con las que se cuenta.

Se conoce los ciclos y procesos de cada unos de los productos que se fabrican: y por ejemplo mencionare solo uno que es la elaboración de los dulces de tamarindo conocidos en la región como "pellizcos" es uno de los que son mas populares y mas vendidos sin dejar a un lado el rollo de guayaba o guayabate, garapiñado, cajeta de leche y diversos productos que esta incursionando el mercado y al gusto de los consumidores.

Figura No.1 El proceso del tamarindo es el siguiente



Cuando elaboran el tamarindo, se empieza por el área de la limpieza del producto, aquí son 5 personas encargadas de este trabajo; enseguida que el tamarindo está limpio, en esa misma área realizan la cocción de éste, y por último pesan las masas; Luego las ponen en unos estantes en otra área, donde 3 personas se encargan de elaborar 105 bolitas por cada bola de masa, ellas de igual forma las colocan en las charolas y las vuelven a colocar en otros estantes, para que las trabajadoras tomen las charolas (participan de 5 – 6 personas) y realicen el proceso de envoltura, mientras que la muchacha que empaca, toma el producto para terminar el proceso y depositar el producto en cajas.

El tamarindo se cuece en los globos ya pelado y se elaboran masas de 3.5 Kg. que pasan al área de producción, luego se hacen 105 bolitas de tamarindo cuando producen pellizco, y si elaboran el pellizquín, se realiza aprox. 210 bolitas por masa; en esa misma área se envuelve y empaca.

No hay creación de nuevos productos, se tiene la paleta de tamarindo pero por el momento no se produce, esto sólo ocurre cuando escasea la materia prima pero mientras haya insumos de sobra, se sigue produciendo.

Se le da muy poco mantenimiento a las máquinas, casi por lo general nada más es el engrasado. Sólo existe una falla en un globo, que es donde se cuece el tamarindo, el problema se ocasiona por el peso de este insumo, ya que los valeros se quiebran, esto por lo general ocurre unas 6 veces al año y tiene un costo de $600.00 pesos cada arreglada. La comercialización de sus productos que fabrican, solo cumplen con su elaboración y entregarlo al distribuidor o agentes directos, no se sabe que características tiene su clientela, ya que sólo la comercializadora se encarga de distribuir sus productos a los clientes o a las tiendas distribuidoras. El encargado de las estrategias para incrementar su clientela es el distribuidor, él lo promociona e incrementa las ventas, referente a este punto existe un problema, el cual es que la producción de esta empresa no puede abastecer en ciertas ocasiones la demanda del distribuidor por los factores principales como falta de insumos y de mano de obra.

La empresa no ha realizado estudios de mercado, sólo observa como trabaja la competencia superficialmente, pero no se adentra a una investigación formal que le permita tener ventajas en el mercado, pero se distingue porque sus productos son naturales y la única fuerza de ventas es el distribuidor, el cual como ya se había mencionado, promueve sus productos y la empresa no sabe como opera ni como se administra este distribuidor. Se usa la marca para todos sus productos, cada producto se identifica con la etiqueta donde viene la foto de los niños, la cual se tomó desde los inicios de la organización, esa imagen es con la que mucha gente se identifica, ya que algunas

buscan el producto por la foto de los niños, por lo tanto se ha manejado la misma imagen que el cliente aceptó y reconoció desde un principio. La publicidad es muy esporádica, no es constante, únicamente se maneja por medio de la radio por dos meses seguidos en promedio y cuando se necesita solamente. El interés de la organización por abrir nuevos mercados es nulo, la empresa solo se encarga de producir y entregar el producto al distribuidor, esto ocasiona que no existan ventajas competitivas, o bien, que la empresa no se desarrolle en este aspecto porque se limita solamente a entregar el producto terminado. No se sabe cuales son las ganancias que deja cada producto, no lleva un control específico, sólo se basa en el costo de inversión y así le incrementa un porcentaje, el cual como mínimo es del 30% de utilidad a los productos para cubrir los gastos y obtener las utilidades que requiere. No maneja créditos con los clientes porque el distribuidor compra todo el producto y lo paga al contado, el señor encargado es el que determina que acciones a realizarlo que posiblemente sea para no tener problemas con los posibles clientes, y todo se le facilita al vender su producto solamente al distribuidor. No conoce a sus competidores y tampoco le interesa. La información sobre el mercado está en las mismas condiciones, el conocimiento es nulo. Para conocer las opiniones de los clientes sobre los productos que consumen se realiza unas llamadas con fin de estimular y agradecer la calidad del mismo, de igual manera se han mejorado las características del producto, un ejemplo, a las cajas anteriormente les colocaban una etiqueta o calca de la marca para mejorar la vista, ahora no es necesario ya que está impresa; la bolsa del empaque poco a poco ha mejorado la presentación, haciéndola más vistosa y de mejor calidad. Ahora únicamente hay planes de que la caja esté a colores, cambiarán de imprenta para que los colores sean más vivos o más resaltantes, y para el empaque del rollo planean que éste tenga la etiqueta impresa.

Para poder fijar el precio de venta en sus productos normalmente calcula el costo de producción y el porcentaje de utilidad (el cual puede variar), el mínimo porcentaje es del 30%. Respecto al tamarindo, sus promociones y descuentos los realiza cuando el tamarindo está a un precio accesible y regala una caja por cada 20 vendidas, esto lo hace indirectamente con el distribuidor y éste no se sabe si lo realiza de igual forma a los clientes, existe también la Confitexpo, que son exposiciones internas en las que se integran las empresas que elaboran dulce en la región.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en las consultarías a la empresa Productos de elaboración de dulces fue de la siguiente manera:

- Visitas a la empresa
- Entrevistas al empresario y al personal laboral
- Observación de los procesos para los diferentes productos
- Elaboración de diversos formatos para el funcionamiento de las propuestas a realizar.
- Análisis de las diversas informaciones.
- Comunicación y retroalimentación con el empresario y con el personal sobre las necesidades de la empresa.

Metas Parciales

- Investigación de las necesidades más urgentes de la empresa
- Establecer propuestas para la solución de los problemas encontrados.
- Verificar los resultados de las propuestas.

Metas Finales:

- Aplicación y seguimiento de las estrategias para el aumento de producción y utilidades de la empresa.
- Satisfacción del Empresario.

IMPLANTACION DE PROPUESTAS

Objectivos: Aumentar La Producción

Implantamos un nuevo proceso de producción:
Implementar otro proceso en la elaboración de envoltura de tamarindo:

- Acomodar las mesas en forma horizontal
- Elegir las empleadas más ágiles de cada proceso de envoltura
- Poner a una persona clave, que supervise el trabajo y lo agilice si hay alguna otra trabajadora que se detenga en sus actividades o si algo faltara.

Otra opción es la implementación de tecnología:

- Adaptar una banda transportadora para agilizar los tiempos y seguir un proceso que determine un estándar máximo de producción.
- Buscar cotizaciones de maquinaria (bandas transportadoras) que se adapten a los recursos económicos de la empresa (ver Figura 2)

Figura 2- Proceso de Producción

RESULTADOS

En el nuevo proceso de producción obtuvimos resultados de 11 bolsas más por hora.

Dando como resultado un aumento de 4.5% de la producción al día, con un mínimo de 88 bolsas, equivalente a 4.5 cajas más, diario.

Anualmente: 25,544 bolsas, que equivalente a 1267.2 cajas al año.

Figura 3: Resultados

La implementación de tecnología arrojó resultados favorables:

Si cada trabajador producía un equivalente a 6 cajas y media, con la banda transportadora aumentó la producción por persona a 8 cajas por día.

Figura 3: Resultados (continua)

En los resultados de las cotizaciones, enseguida se muestra la cotización más viable para la empresa

CONCLUSIONES

A manera de conclusión de esta experiencia podemos decir que fue magnifica ya que se tenia contemplado una serie de objetivos generales y específicos, tanto en el establecimiento de las relaciones con las empresas en el municipio de Ameca, Jalisco. México. Conocer como funciona y como seria de utilidad para la formación y aplicación de los conocimientos de los alumnos que

se están formando Centro Universitario de los Valles, en donde los procesos enseñanza-aprendizaje son aplicados en diversas formas y contribuyen al desarrollo regional. Estimulando a que este tipo de programas se continué realizando ya que los estudiantes son muy entusiasta y creativos en donde con una comunicación constante y clara se llegan a establecer propuestas clara y precisas y acertadas para las empresas y por lo que respecta a empresa podemos opinar que es una empresa podemos primero agradecer todas y cada una de las atenciones que siempre mostraron tanto el dueño, los trabajadores y todo el personal que de alguna manera esta involucrado en esta actividad por su confianza y su disponibilidad a mostrarnos todo y el contestar siempre nuestras preguntas y por las atenciones recibidas .

Segundo podremos decir que si bien las propuestas implementadas favorecieron algunos de los procesos de la empresa modifico estructura de realizar las cosas y las propuestas que están a mediano y largo plazo el Sr. Encargado de la empresa elaboración de dulces, esta convencido de que si es necesario estos cambio y ser una de las empresas numero uno en el municipio y que consolídese mas en los próximos años, para lo cual agoramos una prognosis de éxito y consolidación en los próximos, así mismo años, Con un seguimiento e intensificación en su plan de acción a seguir y verificar los tiempos de las trabajadoras y buscar la mejor estrategia para aumentar la producción respecto a los pasos que realizan al producir el tamarindo. De igual forma, se puede estimular al personal aumentando el salario y así estimular al personal elevando el pago de producción por destajo de las trabajadoras, o bien poder aplicar otro proceso de producción que le proporcione a las trabajadoras un sueldo fijo, implementando tecnología, seria una banda transportadora que agilice los tiempos y así obtengamos una producción mas elevada.

BIBLIOGRAFIA

Teoría y diseño organizacional.Richard L. Daft. E. Thomson. Sexta Edición año 2000
Organización y métodos. .Franklin, E. Benjamín – Gómez Ceja Guillermo. McGraw-Hill .segunda edición.2003,

Organizaciones de empresas análisis, diseño y estructura. Franklin, E. Benjamín. McGraw-Hill .Segunda edición. Año 1998.

Sistemas administrativos (Análisis y Diseño). Gómez Ceja, Guillermo. McGraw-Hill. Cuarta edición. Año 1998.

Gibson Ivancevich y Donelly (1994)."Organizaciones"
Editorial Mc Graw Hill.

Robbins, S.P. (1996) "comportamiento organizacional"
Prentice Hall.

Kast y Rosenzweig (1988) "Administración en las organizaciones"
Mc Graw –Hill.

BIOGRAFIA

Adriana Del Carmen Rodríguez Guardado, Profesor-Investigador de CUVALLES. Universidad de Guadalajara
Gloria Margarita Partida, María Esther Díaz Ruelas, Abraham Rico Rolón son estudiantes que participaren en Consultarías 2006 de la Licenciatura de Administración de CUVALLES, Universidad de Guadalajara.

ANÁLISIS CUANTITATIVO PARA LA PyME MANUFACTURERA EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA.

Semei Leopoldo Coronado Ramírez, Universidad de Guadalajara
Luis Héctor Quintero Hernández,, Universidad de Guadalajara

ABSTRACT

Mucho se ha dicho sobre que las PyMES son un motor de crecimiento para distintas economías. Son generadoras de empleo, conocimiento entre otros. Por tal motivo diferentes tipos de organizaciones no gubernamentales y organismos gubernamentales, tanto municipales, estatales como federales, han creado diferente tipos de programas con apoyo económico para el fortalecimiento de las PyMES. Sin embargo, los resultados que se obtienen no son los esperados. En el presente trabajo se aplica una metodología para apoyar a las PyMES manufactureras en la zona Metropolitana de Guadalajara por medio de un análisis factorial.

INTRODUCCIÓN

Los gobiernos de distintos países de la región proporcionan una gran variedad de programas, entre los que destacan iniciativas como los Programas de Fomento (PROFO) en Chile, el programa de Calidad Integral y Modernización (CIMO) y los Centros Regionales de Competitividad Empresarial (CRECE) en México, los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) en Argentina y los Centros de Desarrollo Tecnológico (CDT) en Colombia. para ayudar tanto a la micro, pequeña y mediana empresa para ser competitiva. Sin embargo sólo en ciertos países han tenido éxito esos programas (por ejemplo, Taiwán, Italia, Irlanda) y los demás países han visto que los resultados hasta ahora obtenidos no han sido satisfactorios (Hallberg, 1999, p.1).

Por ejemplo el caso de Japón las PYMES recibían apoyo de parte del estado a través de la "Agencia de la Pequeña y Mediana Industria", dependencia del Ministerio de Industria y Comercio. En Corea, al igual que en Japón, fue creada una "Ley Básica de la Pequeña y Mediana Empresa" que sirvió como base para la creación de su programa de apoyo a las PYMES. Los esfuerzos de apoyo de la República de Taiwán son llevados a cabo a través de la "Small and Médium Enterprise Administration" (SMEA), dependencia del Ministerio de Asuntos Económicos.

Identificar que ha llevado a esos programas a no tener el éxito que se esperaba depende de varios factores que no son fáciles de identificar. Un reto ha sido como identificar cuales son las industrias donde hay presencia de PyMES que aporten más al crecimiento económico del país. Dicha variable puede ser abordada desde un punto de vista macroeconómico considerando su contribución al Producto Interno Bruto del país por estado o por industria, número de empresas que inician o cierran actividades anualmente, con la finalidad de determinar la tasa de mortalidad empresarial.

Otro factor influyente en el fracaso de los programas dirigido a las PyMES ha sido como adaptarlos al contexto donde se implementan. Los organismos internacionales han creado programas para el apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, dotando de dinero para que apliquen proyectos en donde se requiera. Luego entonces existe un compromiso por parte de los gobiernos de implementar políticas y capacitar a profesionales que puedan evaluar políticas hacia

las micro, pequeñas y medianas empresas, ya sea entre países o programas dentro del mismo país. Pero esto es lo difícil porque en ocasiones el programa planteado por el organismo internacional difiere y utiliza técnicas diferentes para comparar el impacto de los programas y luego se copian y se aplican en otros países con características muy diferentes (OCDE, 2004, p. 9).

Este trabajo pretende examinar dicha problemática aplicando la metodología de análisis factorial; aplicándola al sector manufacturero de la zona metropolitana de Guadalajara; específicamente se analizará sí la agrupación de características de las PyMEs utilizada relevante para las PyMEs mexicanas. Primeramente se dará una definición de que es una PyME. Posteriormente se dará un panorama general de donde se encuentra la PyME a nivel nacional e internacional, así como su posición estratégica; se aplicará la metodología estadística, para que finalmente se den las conclusiones

BIBLIOGRAFÍA

Hallberg, K. (1999). Small and medium scale enterprises: A framework for intervention. Small enterprise unit private sector development department The World Bank.

OCDE. (2004). Evaluation of sme policies and programmes. 2nd OECD conference of ministers responsible for small and medium-sized enterprises (smes). Turkey, 3-5, June, 2004.

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA INSTRUCCIÓN TURÍSTICA: CASO DEL NOROESTE CHIHUAHUENSE

Tomás J. Cuevas-Contreras, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Ercilia Loera-Anchondo, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

ABSTRACT

El papel de la enseñanza en la actividad del turismo es determinante en su desarrollo y por consecuencia en el crecimiento socioeconómico de una comunidad. Aunque en la región noroeste, su desarrollo por bastante tiempo fue básicamente empírico, el establecimiento de instituciones de educación superior a mediados del siglo XX abre la puerta a la profesionalización en los prestadores de este servicio y la investigación en el mismo campo. El imperativo es que las instituciones de educación superior sean un enlace con los diferentes sectores de la comunidad y que el conocimiento resultante retroalimente la propuesta de desarrollo sustentable en la actividad turística para la región. En el presente estudio se presenta el enfoque de diferentes actores en el campo del turismo desde el análisis de redes utilizado para ello una base de datos de ciento treinta y seis actores representativos de la actividad turística en el noreste chihuahuense.

INTRODUCCION

Las condiciones socioeconómicas que enfrentaba México en el primer tercio del siglo XX [fueron] determinantes para que el país llegue "tardíamente a la enseñanza turística metodizada, ya que particularmente [fue] en la década de los años 40 [cuando] el desarrollo turístico se aceleró [...]. Sin alternativa, hubo entonces que recurrir obligadamente a la improvisación (Romero et al.1977:13)".

En México la educación superior ha pasado por diferentes etapas de evolución, como es el caso de la Universidad Nacional que ha transitado por varios períodos: 1) el Período Escolástico, 2) el Período Liberal-Ilustrado, 3) el Período Liberal-Revolucionario, que está compuesto por dos vertientes: el Proyecto Liberal Revolucionario Popular y el Proyecto Modernizador. Finalmente, el 4) Proyecto Neoliberal: Solamente comentaré sobre los dos últimos que han influenciado a las universidades en el contexto nacional en las tres últimas décadas. Es así como la respuesta al proyecto modernizador que en 1978, en el seno de la ANUIES mediante el documento denominado 'La planeación de la educación superior en México', da por resultado el Plan Nacional de la Educación Superior, el cual proyectaba "vincular más estrechamente las instituciones [de educación superior] con el aparato productivo para que den una mejor respuesta a las necesidades del desarrollo nacional (Fuentes 2003)".

En la región económica de Casas Grandes, específicamente en el municipio de Nuevo Casas Grandes, operan cuatro instituciones de educación superior (IES), estás son el Instituto Tecnológico Superior de Nuevo Casas Grandes (ITSNCG), la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ), la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH), su papel a sido determinado por las condiciones socioeconómicas del entorno coincidiendo con (Foucault 2005), en cuanto "no hay duda, alguna, ciertamente, de que el surgimiento histórico de cada una de las ciencias humanas aconteció en ocasión de un problema, de una exigencia, de un obstáculo teórico o práctico".

DISCUSION

La misión de las IES que trabajan en la región noroeste de Chihuahua, es otro elemento de exploración de la UACH, la UACJ, la UPN y el ITSNCG. Muestran enfoques similares por ser instituciones públicas, autónomas, consolidar los valores, en contar con programas de calidad, la conservación de la identidad regional, su compromiso con la sociedad. Sin embargo, la UPN muestra una misión limitada en cuanto su actuación enfocada al mejoramiento profesional del magisterio.

La visión y objetivos son otros componentes de investigación que quedan consagrados en la UACH, la UACJ, la UPN y el ITSNCG. Además, la UACJ tiene veintidós objetivos institucionales, cada uno de ellos cuenta con su objetivo específico. De estos objetivos para fin del estudio se destacan el (2) Liderazgo de los Programas Académicos; (6) La Investigación Formativa y de Impulso al Desarrollo Regional; (7) Vinculación Integral; (8) Redes de Colaboración e Intercambio y (9) La Universidad en la Comunidad.

En el marco de las IES los actores relacionados en el campo del turismo manifiestan sus percepciones concerniente a la pregunta de ¿Fue importante la participación de las IES en el ámbito del turismo? En este punto se reflexiona de que es imperativo que las instituciones de educación superior construyan ofertas académicas innovadoras que apoyen los procesos de transformación profesional y sean el enlace entre las comunidades sus habitantes, y las organizaciones e instituciones gubernamentales con la finalidad de ser agentes de cambio, procurando la innovación técnica, propiciando la asesoría en la organización de grupos de trabajo, y operación de la MIPYMES o PYMES, que procuren el desarrollo sustentable de la actividad turística de la región noroeste de Chihuahua. Del mismo modo, las IES deben detonar el impacto arriba mencionado en sus instituciones locales y comunidades o grupos de trabajo, para acelerar el proceso de actualización y mejora curricular, Las IES tienen la oportunidad de formar redes amplias y alianzas con organizaciones afines. Para difundir los conocimientos que se generen mediante la investigación, para establecer lazos de intercambio entre los participantes locales interesados en los procesos de cambio.

Las universidades, al vincular sus objetivos y misión pueden ser el eje de la estrategia de la relación. En este terreno, la orientación sería bajo los principios de apoyo mutuo y la acción conjunta para impulsar los procesos alternativos para el desarrollo del turismo del noroeste de Chihuahua. El ámbito de interés para gestionar y llevar a cabo intercambio de acciones junto con otras instituciones, deberá abarcar los temas de capacitación, educación, investigación, proyectos productivos, así como su comercialización.

Por lo anterior, es deseable la participación de las universidades regionales y del país para procurar un mejor entendimiento del turismo. Más aún que el nuevo modelo de desarrollo y las nuevas tendencias de los visitantes son cambiantes, porque responden a un postmodernismo en donde el sujeto "busca la emancipación social y la libertad como igualdad y equidad (De la Torre 2004)" que en México es desconocido; todavía no ha entrado en él, se halla en "lo que a partir de los años ochenta se llama en México modernización (definida como globalización y competitividad transnacional), ha resultado un ataque furibundo contra los actores de nuestra modernidad (Zermeño 2005)". Esta situación motiva el 'bajo o inexistente' reconocimiento de la aportación de las universidades del país por parte del medio empresarial y público. Razones de ello, son que "las capacidades de investigación y desarrollo tecnológico en las entidades federativas del país se desarrollan en un conjunto amplio y heterogéneo de instituciones (Casas y Luna 2001)"; de modo que la actuación de las IES es insipiente, porque la falta de reconocimiento se fundamenta en que considera que las universidades del país no cuentan con el

'nivel' para solicitarles su participación en el apoyo de desarrollo tecnológico, de experiencias y de conocimiento que permitan cambios innovadores.

De manera que las instituciones de educación superior en México deberán enfocar mayores esfuerzos en la investigación para lograr esta distinción del sector público y privado para el avance de la sociedad mexicana. Como lo asienta Rebeca de Gotari Rabiela:

En la medida en que sigan dirigiendo esfuerzos hacia la investigación [...], al entrenamiento y formación de recursos especializados, se cuenten con capacidades experimentales y de instrumentación y se promuevan este tipo de colaboraciones se estará contribuyendo a la conformación de espacios regionales de conocimiento (De Gortari 2001).

RESULTADOS

Para el razonamiento *Instituciones de educación superior y la instrucción turística* se parte de la teoría de redes y su análisis reticular de los actores distintivos del turismo en el noroeste chihuahuense para representar un *mapig* estrategico. Así: "El análisis de las redes sociales ofrece la metodología para analizar las relaciones sociales. Nos indica cómo conceptuar las redes sociales y cómo analizarlas. Usualmente distribuída <<n^2; typical: m = O(n) or m = O (n log n)" **(**De Nooy, Mrvar, Batagelj: 2005).

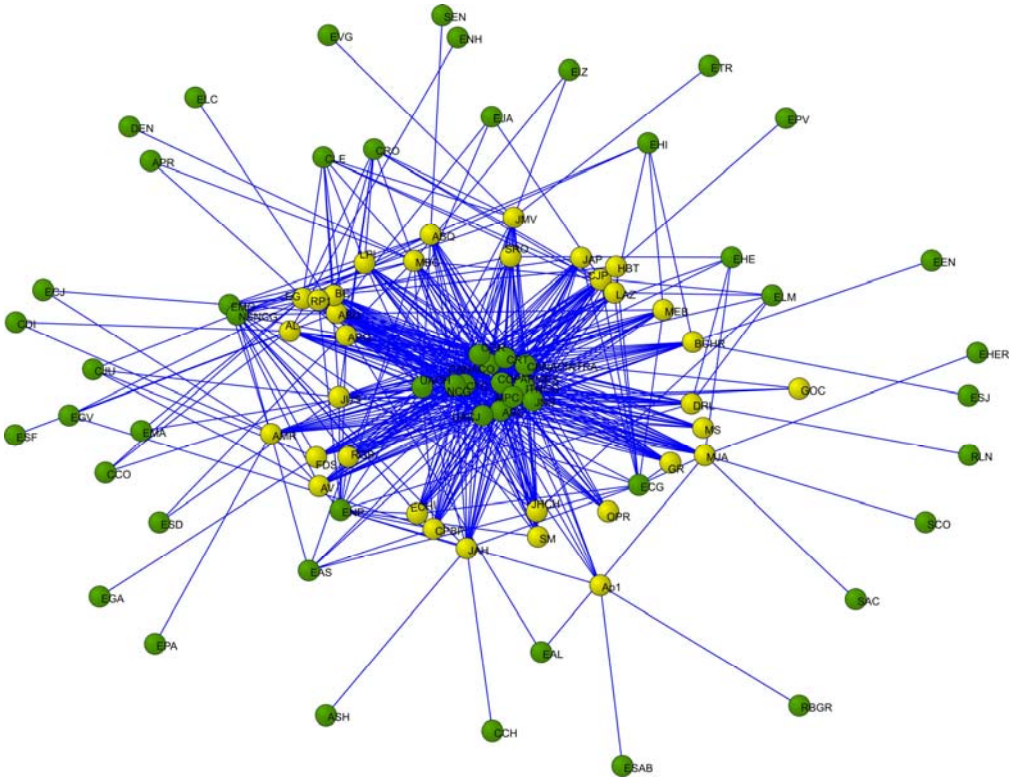
En base a este estudio se determina que los actores del turismo en el noroeste chihuahuense (egos) guardan una relación más cercana a las instituciones que los ejidos (ver figura 1); sin embargo, ninguno tiende a la centralidad de la red. El papel de los egos es de intermediación entre las instituciones de los ejidos y los clubes sociales. La centralidad se encuentra en las instituciones, en donde el papel de las IES se destaca. Por lo que se puede inferir que su participación social en la comunidad es prioritaria para la sociedad.

Precisamente el progreso de las IES se determina por su avance en la región. De acuerdo a la teoría de redes la evolución puede darse dependiendo de las circunstancias de relación de los principales actores. Entre mayor son los vínculos, mayor es la concordancia. Los elementos de análisis lo proporcionan las variables de pertenencia a un partido político, integrante de una organización no gubernamental, miembro de una organización empresarial, la religión, su origen y residencia geográfica, la pertenecía a un club social, como los estudios locales realizados o egresado de una universidad. Estos atributos personales influyen en la centralidad y la intermediación de las acciones.

Las redes de poder y autoridad dentro del noroeste chihuahuense han ido al nivel de densidad, teniendo cada una un componente y un bicomponente. Cada una de las dos relaciones, en la medida en que el nivel de influencia se presenta integran, en el nivel diádico, condiciones previas para la integración radial, proponiendo el 'desarrollo endógeno'; entre las que destaca el recurso humano y la educación.

Se encuentra que el camino es aún difícil para las universidades porque todavía tendrán que lidiar con la labor colegiada de los cuerpos académicos y las academias. Las cuales desde su creación el trabajo interdisciplinario y multidisciplinario:

Figura 1: Ponderación de las IES en el noroeste chihuahuense. Elaboración propia. Fuentes*:* UCINET 6 y Pajek (Borgatti,Everett y Freeman 2002)



Ha sido limitada su real colaboración: (1) Por una tradición de feudos, (2) Investigación insipiente e individuales;(3) Estructuralmente los cuerpos académicos son por áreas de conocimiento;(4) De quien toma el liderazgo en los trabajos conjuntos; (5) Los estudios no se dan para comprender una problemática sino más bien se da por disciplinas; (6) Se valora solamente el trabajo individual; y (7) No se estima el trabajo participativo (Montero 2006).

De manera que las condiciones antecedentes para que se dé la composición radial en el ámbito educación y turismo, trata de poner a prueba la propuesta teórica de que este ejemplo de integración es socialmente cohesivo. Porque las organizaciones tienen múltiples actores pero no consiguen en consecuencia metas, sus "estructuras y procesos son resultado de complejos movimientos hechos por actores que combinan una variedad de incentivos y que persiguen diversas fines, que no son precisamente las de la organización" (Mintaberg 1983). Lo que permite visualizar, si bien una cohesión alta en el propósito, también un bajo desempeño en la intención de las IES a la consecución del interés en la formación de los recursos humanos enfocados a la actividad turística.

CONCLUSIONES

En síntesis, la falta de credibilidad en el turismo 'no es una actitud negativa' que se tenga frente al fenómeno, sino como entiende cada actor, el cómo debe ser el turismo. Una parte de los actores esta en la creencia de que las acciones deben de partir de la autoridad (gobierno), por el bien común, que debe de procurar. Sin embargo, parte de esta percepción del turismo radica en la falta de noción de la actividad. Por lo que toca a las universidades fomentar su comprensión.

La inserción de la educación superior en la actividad del turismo es crucial para su desarrollo y de esta manera dar respuesta a demandas sociales. Aspectos como las redes de colaboración e intercambio entre instituciones, el desarrollo de la investigación y las tecnologías, así como la interdisciplinariedad se deben fomentar de una manera más profunda. Es imperativo que las instituciones funjan como lazos entre los diferentes sectores de la comunidad para que el conocimiento que emane de ellos se entreteja y la retroalimentación resulte en un desarrollo sustentable para la región.

Por otra parte se requiere promover la especialización y las capacidades, los recursos humanos para procurar un desarrollo sostenible en la actividad turística de la región, que en el mediano y largo plazo generen un desarrollo endógeno.

REFERENCIAS

Casas, Rosalba y Luna Matilde (2001) "Espacios Emergentes de Conocimiento en las Regiones hacia una Taxonomía". *La formación de redes de conocimiento*. México.: Anthropos / Instituto de Investigaciones Sociales UNAM.

Borgatti, S. P., M. G. Everett y L. C. Freeman (2002) Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis. Analytic Technologies, Harvard, MA.

De Gortari Rabiela, Rebeca, (2001), "Complementariedad y el Conocimiento Compartido en el Campo de los Materiales en México". *La formación de redes de conocimiento*. México.: Anthropos / Instituto de Investigaciones Sociales UNAM, pp. 298-350.

De la Torre Gamboa, Miguel (2004), Del Humanismo a la competitividad. México.: UNAM/UNL.

De Nooy ,W. A. Mrvar, V. Batagelj (2005) Exploratory Social Network. Analysis with Pajek.: University of Ljublaja / ESNA.

Foucault, Michel, (2005), Las Palabras y las Cosas. México.: Siglo XXI.
Fuentes Molinar, Olac, 2003, "Educación Publica y Sociedad." *México Hoy*. México.: Siglo XXI, pp. 230-265.

Hanneman, Robert A. (2004) "Introducción a los métodos del análisis de redes sociales". Departamento de Sociología de la Universidad de California en Riverside [en línea] http.//wizard.ucr.edu/~rhannema/networks/textindex.html. Consultada: en octubre.

Mintaberg, Henry (1983) Power in and around organizations. Prentice Hall, USA.

Montero, Teresa (2006) Entrevista personal. Ciudad Juárez, Chih. 23 de enero.

Romero, Héctor Manuel, Ruiz Galindo, Armando y Suárez Vásquez, Rafael, (1977), La enseñanza del Turismo en México. México.: Textos Universitarios.

UACJ, "Antecedentes históricos de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez", en su Catálogo 1981: Centro Editorial Universitario, Ciudad Juárez, Chih. 1981, pp. 9 y 10, [en línea] http://bivir.uacj.mx/HistoriaUACJ/Publicaciones/Default.htm. Consultada: en septiembre de 2005.

Zermeño, Sergio, (2005), La Desmodernidad Mexicana. México.: Océano.

BIOGRAPHY

Tomás J. Cuevas-Contreras. Maestro Investigador del programa de Turismo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez desde 1987. Líder del Cuerpo Académico de Turismo de 2003 a la fecha. Cuenta con una licenciatura en Turismo por el Instituto Politécnico Nacional (IPN), una Maestría en Calidad Total por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) y Doctorado en Ciencias de la Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Sus intereses en la investigación se relacionan con la frontera México-Estados Unidos de Norteamérica, el turismo y el desarrollo del turismo alternativo.

Ercilia Loera Anchondo. Maestra de tiempo completo en el Centro de Lenguas de la UACJ, Coordinadora de la Academia de Inglés, pertenece al Cuerpo académico de Turismo 31. Cuenta con maestría en Educación por el ITESM *campus* Ciudad Juárez. Sus intereses en la investigación se relacionan con la formación de recursos humanos en el idioma ingles y el turismo.

INFORMACIÓN FINANCIERA FIABLE: AUDITORIAS DE CALIDAD CASO ESPAÑOL

Sonia M. García Delgado, Universidad del País Vasco
Izaskun Ipiñazar Petralanda, Universidad del País Vasco

RESUMEN

Estamos en una economía de mercado en la que la globalización de los servicios ha supuesto, entre otras necesidades, la demanda cada vez mayor (por parte de inversores, analistas y, en general, de usuarios de la información) de datos financieros continuos, transparentes y fiables, y ello hace que sea inevitable asegurar de forma razonable una calidad suficiente de la información financiera para conseguir la credibilidad necesaria que haga que los usuarios puedan confiar en la misma. En esta comunicación se pretende abordar los sistemas de control de Calidad como uno de los ítems importantes en la consecución de una auditoria legal de calidad.

Hoy en día, el Control de Calidad constituye el medio que asegura la actuación diligente de todos los auditores de cuentas y, por tanto, constituye el elemento principal que tienen dichos profesionales para demostrar y garantizar a los usuarios de la información publicada que ésta es transparente, comparable y fiable. Asimismo, un sistema de Control de Calidad homogéneo entre todos los países permitirá, por un lado, asegurar de forma razonable una buena calidad de todas las auditorias realizadas, independientemente del país al que pertenezca el profesional encargado de dicho servicio; por otro lado, ayudará a promover mejoras en los trabajos de auditoria para mantener, así mismo, la calidad de éstos ante las cambiantes necesidades informativas y de servicios del mercado. La buena calidad de las auditorias legales contribuye al funcionamiento transparente de los mercados al favorecer la integridad y la eficacia de los estados financieros.

Estudiamos el sistema de control de calidad existente en el marco de actuación español para comprobar su grado de adaptación al sistema emitido por la Comisión Europea sobre dicha materia. España al ser un país que pertenece a la Unión Europea debe seguir las Recomendaciones y Directrices emitidas.

Pensamos que el proceso de armonización en materia de auditoria no podrá avanzar si previamente no hay una garantía de que todas las auditorias legales se realizan por profesionales debidamente autorizados que prestan servicios de calidad similar; consideramos que si queremos llegar a tener un mercado integrado de servicios de auditoria que funcione con un único cuerpo normativo será condición necesaria constituir como marco de referencia un sistema homogéneo de control de calidad.

Palabras clave: control de calidad, armonización de la auditoria, credibilidad, fiabilidad de la información, calidad de servicio.

BIOGRAFIA

Dra. Sonia M. García Delgado, Universidad del País Vasco, Facultad de CC.EE y EE.
correo: sonia.garcia@ehu.es
Izaskun Ipiñazar Petralanda, Universidad del País Vasco, Facultad de CC.EE y EE.
correo: izaskun.ipinazar@ehu.es

PERFIL POR COMPETENCIAS PARA LA GESTION DEL DESEMPEÑO DEL DOCENTE INVESTIGADOR EN EL CONTEXTO UNIVERSIDAD VENEZOLANA A NIVEL DE POSTGRADO

Milagros Jaramillo Rivas, Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe

RESUMEN

El propósito de la presente investigación es Construir el Perfil por Competencias para la Gestión del Desempeño del Docente Investigador, en el Contexto Universidad Venezolana a Nivel de Postgrado. Para ello, se partió de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles serán las competencias que demanda la Universidad Venezolana a nivel de Postgrado, capaces de condicionar la gestión del desempeño del Docente Investigador?. Sobre la base de esta pregunta, pudo identificarse el área de los hechos, donde se ubicaron los datos relativos a competencia del desempeño docente, desempeño del docente investigador y el contexto. El proyecto se situó epistemológicamente, bajo el enfoque racionalista – deductivo. Metodológicamente, el trabajo utilizó el método deductivo, siguiendo el esquema: análisis del entorno → categorización → selección de las teorías → relaciones interteóricas → derivación → validación. Como técnica de recolección y análisis de los datos se construyó una prueba empírica que busco evaluar los aspectos relevantes en el desempeño docente y la aplicabilidad del modelo. Los resultados demostraron que el modelo se adaptó a las características propias de las Universidades Venezolanas a Nivel de Postgrado al definir con propiedad el desempeño del docente universitario en función a las variables de docencia, investigación y extensión.

INTRODUCCIÓN

En este reporte de investigación se pretende mostrar el perfil de competencia de los docentes investigadores en las áreas de docencia, investigación y extensión, tomando en consideración las diferentes variables y los indicadores que apuntan hacia esa búsqueda. Tratando así, de esclarecer las incógnitas que se manejan entre los seres humanos y las instituciones. A través de este estudio, se ha construido un cuerpo de conceptos generales con una marcada referencia empírica, que ayuda a explicar los aspectos fundamentales sobre los perfiles de competencia que permita comprender el desarrollo de la investigación de acuerdo a los cambios que se manifiestan. Se emplea una serie de bases teóricas en relación a los antecedentes de la problemática del estudio para establecer los indicadores, con respecto a la construcción del perfil de competencia para la gestión del desempeño del docente investigador en las áreas antes señaladas.

A los fines de presentar los resultados, se tomaron en consideración factores propios del proceso de requerimientos del desempeño docente versus las competencias que presentan sus ocupantes, con algunas referencias para las áreas de docencia, investigación y extensión. Quedando demostrado de esta manera, a través de los resultados del estudio y de la información suministrada al validar el modelo, que es posible proponer cambios de paradigmas en función de actualizar la gestión académico-administrativa y aplicar perfiles de competencia ajustados al ritmo expansivo que se pone de manifiesto en las Universidades Venezolanas, y en especial en los Niveles de Postgrado.

ÁREA DE LOS HECHOS Y EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El contexto general de estudio, estará circunscrito a la Educación Venezolana, considerando como contexto particular de estudio la Educación Superior.

Tabla 1. Área de los Hechos

Espacio	Contexto de Trabajo
General	Educación Venezolana
Especifico	Universidades Nacionales a Nivel de Postgrado

A la puerta del tercer milenio y con una visión futurística, las Instituciones de Educación Superior están frente a una gran competencia conjugada con la tarea de crear profesionales altamente calificados. Ello implica que la universidad, docencia y extensión giren alrededor de la investigación, apoyándose mutuamente y generando mecanismos que promuevan su desarrollo. Este estilo de universidad permitirá formar profesionales orientados vocacionalmente hacia el avance del conocimiento y la conformación de líderes de la ciencia y la tecnología, quienes por su calidad de trabajo científico y tecnológico, compiten con excelencia en cualquier lugar del mundo.

Por ello, se hace necesario recurrir a estrategias que conduzcan a incrementar las competencias laborales, señaladas por Gonczi (1996) "como el conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad a una tarea". (Pág. 5). Es decir, comprende la capacidad productiva del individuo que se define y mide en términos de descripción en un determinado contrato laboral.

En consecuencias, muchas Instituciones Venezolanas alentadas por las presiones de cambio y reorganización del trabajo para mantenerse competitivas, han emprendido el montaje de sistemas de gestión de recursos humanos basados en competencias laborales. Tal es el caso, de organizaciones como las Instituciones de Educación Superior, que se han dado a la tarea de planificar programas de formación y desarrollo del personal, que aseguren la actuación y evolución de las competencias de los profesionales, para promover los conocimientos técnicos, así como la conciencia y el compromiso profesional hacia los estándares fijados por la misma.

En relación con lo planteado, para construir perfiles basado en competencias en las Universidades Venezolanas a Nivel de Postgrado, se requiere del diseño de un sistema que contemple una serie de individuos y atributos que estén vinculados con las relaciones: entorno – cargos - funciones y a través de las mismas se logren describir las acciones de la gestión de un Docente Investigador, que se conviertan en un lenguaje común entre la Universidad y sus profesores.

Atendiendo a lo descrito, ésta investigación se enfoco en construir un perfil por competencia que condicione la gestión del desempeño del docente investigador. Los motivos que orientan la realización de este estudio, nacen de la necesidad de conocer las características que describen el desempeño docente en las áreas de docencia, investigación y extensión para la construcción de un instrumento que permita medir el perfil de competencias para la gestión del desempeño del docente investigador en el contexto Universidad Venezolana a nivel de postgrado.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

General: Construir el Perfil por Competencias para la Gestión del Desempeño del Docente Investigador, en el Contexto Universidad Venezolana, a Nivel de Postgrado. Para el logro de este objetivo general se desarrollaron los siguientes objetivos específicos

Tabla 2. Desarrollo de los Objetivos Específicos de la Investigación

Objetivos	Descripción del Logro de los Objetivos	Teoría de Base
Analizar el entorno Organizacional de la Universidad Venezolana a nivel de Postgrado.	Realizar un análisis organizacional sobre la base de los lineamientos propios de la Universidad Venezolana a Nivel de Postgrado como organismo del sector: Educación Superior.	Modelo de Gerencia Estratégica (Fred David, 1998).
Analizar la Gestión del Desempeño del Docente – Investigador.	Analizar y definir las variables de docencia, investigación, extensión para establecer los perfiles de competencia en cada una de esas áreas.	Modelo de Desempeño Docente (Zajari de la Ville, 1996)
Construir el Perfil por Competencias	Construir la propuesta sobre la base de las etapas anteriores.	Documentos sobre Construcción de Perfiles

Fuente: Jaramillo R. (2005)

PERFIL POR COMPETENCIAS PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DOCENTE INVESTIGADOR.

El perfil por competencias del Docente Investigador de la Universidad Venezolana a Nivel de Postgrado, esta concebido por las siguientes interacciones:

Competencias del Puesto**.**

Docencia (Excelencia Académica): Diseño Instruccional: conocer las teorías que orienten la construcción de diseños instruccionales, manejar los elementos que constituyen los diseños y la ejecución en el ámbito de la práctica docente. Recursos Audiovisuales: Emplear el uso de nuevas tecnologías en la aplicación del proceso enseñanza-aprendizaje y aplicar las técnicas en el proceso de interacción con los estudiantes en el aula. Estrategias: aplicar estrategias reconocidas como efectivas, diseñar nuevas estrategias para desarrollar procesos de la enseñanza y del aprendizaje, adaptar las estrategias en función de las necesidades sentidas de los grupos. Integración grupal: diseñar y aplicar planes de integración grupal a fin de asegurar el logro de los objetivos establecidos en el aula de clase, desarrollar estrategias que facilitan la integración en los grupos. Evaluación: elaborar un sistema de evaluación acorde con los objetivos planteados, desarrollar procesos de auto evaluación, crear espacios para generar discusión en cuanto a la actuación en el aula, diseñar instrumentos de evaluación que permitan recoger información de la actuación del alumno y del docente en el campo profesional.

Investigación. Difusión del conocimiento: Participar y presentar ponencias en congresos, seminarios, jornadas y foros., socializar las experiencias de aprendizaje y de enseñanza con sus colegas y estudiantes a través de la participación en equipos de discusión, líneas de investigación

o comunidades discursivas y de diálogo, escribir en revistas arbitradas. Acompañamiento de procesos investigativos: realizar tutorías, asesorias y acompañamiento en los procesos de investigación desarrollados por los participantes. Investigación de la actuación en el aula**:** diseñar procesos que permitan investigar la actuación en el aula. Construcción del conocimiento**:** Generar reflexión y crítica en los procesos de difusión del conocimiento producto del desarrollo de modelos teóricos generados de las investigaciones con sus alumnos, Sistematizar permanentemente los conocimientos a objeto de elaborar nuevos saberes, Diseños de modelos y procesos de investigación**:** diseñar y ejecutar procesos de investigación mediante la aplicación de técnicas de análisis y la sistematización de la información recolectada en el área de su especialidad,

Administrativo (Eficiencia Administrativa): Dominio de Conocimientos Técnicos Básico: es la preparación básica, técnicas y/o profesional requerida para la comprensión, dominio y aplicación de la información correspondiente a las tareas inherentes al cargo**.** Cantidad y Calidad del Trabajo: expresa el grado de correspondencia o reciprocidad existente entre el trabajo Docente y los resultados esperados por el supervisor. Rapidez en la entrega de trabajo: habilidad para cumplir con las tareas programadas y no programadas y de rutina, en el tiempo previsto. Atención al cliente: disposición para prestar servicio a los clientes en forma cortés y diligente al informar veraz y oportunamente sobre la solicitud adquirida por el usuario. Dominio del procedimiento en el trabajo: aplica con precisión los procedimientos y/o técnicas establecidas en las áreas para la ejecución del trabajo. Manejo de documentos, materiales y útiles de oficinas: conducta cuidadosa que debe manifestar el Docente en el manejo de documentos, materiales y útiles de oficinas. *Habilidades.* Para comunicarse a fin de transmitir información oportuna y relevante, empleando un lenguaje claro, sencillo y correcto que facilite su rápida comprensión. Para seguir instrucciones: expresando la habilidad para captar y cumplir las instrucciones, siguiendo estrictamente lo establecido por sus supervisores.

Competencias de Vinculación con el Entorno

Interacción con el entorno: Crea espacios para la capacitación y formación y diseñar cursos de capacitación, ampliación y online en el área de su competencia. Relación con la comunidad**:** Mantener relación con comunidades que ofrezcan informaciones significativas que permitan establecer nuevas practicas y formas innovativas de contextualizar los conocimientos. Elaboración de materiales impresos: diseñar y elaborar materiales impresos orientados a la consecución específica de los objetivos de los cursos de capacitación y de formación.

CONCLUSIONES

Al abordar el estudio del tema planteado y tomando en consideración las variables que presentan los objetivos de esta investigación**,** es evidente que se puede incorporar en los procesos académico administrativo, esta propuesta del Perfil de Competencias para la Gestión del Desempeño del Docente Investigador, ya que el mismo fue concebido tomando en consideración la fundamentación teórica reciente en el área de Recursos Humanos relacionada con los Perfiles por Competencia y estableciéndose una vinculación con las competencias enmarcadas dentro de la ejecución rutinaria de la actividad académico administrativo. Lo anterior llevó al diseño de un modelo basado en competencias que ha permitido determinar la relación docente-cargo, el perfil individual del docente y su entorno social, definiendo, de este modo, el desempeño docente universitario en función de las variables docencia, investigación y extensión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

De la Ville Romagosa, Zajari. (1996). *Un Modelo Teórico del Desempeño Docente Universitario*. Tesis Doctoral. UNESR. Caracas.

Fred David (1998). La Gerencia Estratégica. Bogotá. Leguis.

Gonczi, A. (1996). Designing and Achieving Competency. Mc. Graw-Hill. Londres.

BIOGRAFÍA

Prof(a). Dedicación Exclusiva con Categoría de Agregado. Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe. Lic. Administración. Especialista en Gerencia RRHH. Magíster en Ciencias Administrativas. Actualmente cursando Estudios Doctorales en Ciencias Gerenciales. Profesora de las Unidades Curriculares: Introducción a la Administración y Organización de Empresas. Profesora Investigadora en el área de Administración y Gerencia. Experiencia laboral de 15 años en empresas públicas y privadas.

EL CONTROL DE GESTIÓN EN LAS OPERACIONES DE RECEPCIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONTENEDORES EN EL PUERTO DE LA GUAIRA

Santiago Y León Ch., Universidad Marítima del Caribe (UMC)

ABSTRACT

En la última década se ha presentado un creciente interés en entender la estrecha relación entre los sectores de tarea, el funcionamiento organizativo y, en especial, el proceso de control de gestión. Por tanto, el objetivo de la presente investigación es analizar el control de gestión en las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaria. El estudio realizado corresponde a un diseño no experimental, bajo la orientación de una investigación de campo, con nivel exploratorio-descriptivo, enmarcado en la modalidad de Proyecto Factible. La muestra de estudio estuvo conformada por los Jefes de División que integran la Gerencia de Operaciones Portuarias de la empresa Puertos del Litoral Central, PLC, S.A. Los resultados obtenidos fueron: a) ausencia de información operativa; b) énfasis en el control burocrático y el control por resultados y c) identificación de las competencias básicas de la gerencia en estudio y sus factores de éxito. En conclusión, se demuestra la importancia de la información operativa como herramienta de soporte y control. De esta manera, las recomendaciones se encaminan hacia los cambios de paradigmas y el manejo de la resistencia al cambio, para incorporar el control de gestión en la creación de valor agregado.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas han tenido la necesidad de controlar las operaciones y más concretamente los resultados obtenidos. Para ello, es necesario la existencia del control, que permita medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los objetivos y metas fijados, además de prever la evolución futura de los mismos y mejorar el cumplimiento de éstos. Por otra parte, la ausencia de control en las empresas ha generado la búsqueda para incorporar nuevas opciones que permitan a la organización analizar la situación desde un punto de vista global. Una de estas opciones, es el control de gestión, utilizado para encadenar todas las áreas y departamentos, con la finalidad de medir el resultado de una gestión, respecto a unos planes previstos.

Además, una organización productiva implica necesariamente moverse en un entorno empresarial más competitivo y más complejo. Por ello, el control de gestión debe estar preparado para adaptarse a los diferentes cambios, sustituyendo un enfoque interno relativamente segmentado, por uno integrado y global cuali-cuantitativo, orientado al proceso de planificación y control, donde la estrategia pasa a ser el factor clave de las organizaciones, dejando de lado las previsiones a largo plazo y la asignación rígida de recursos, por un análisis constante del entorno en su relación empresa-estrategia.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde hace años se ha hablado, cada vez con mayor insistencia, de la necesidad de disponer de sistemas más formales de control que faciliten la dirección y coordinación entre las diferentes unidades y actividades que se realizan en la empresa. Esta necesidad ha estado influenciada por

varias razones, entre las cuales hay que destacar: a) la mayor complejidad organizacional de las empresas (por la dimensión, diversificación e internacionalización de sus actividades), b) la profesionalización del personal, c) la influencia y difusión de los modelos de gestión y d) la percepción del entorno en el que actúan las organizaciones.

Al mismo tiempo, la evolución y desarrollo del control ha implicado retos que deben responder a un alto grado de creatividad y realismo por parte de los gerentes, los cuales han tenido que evaluar la aplicación de sistemas que representen logros técnicos-científicos en atención a las realidades organizacionales, tales como restricción de recursos, crecimiento de la demanda y la revolución de la informática y las comunicaciones, bajo escenarios y entornos progresivamente más dinámicos y hostiles que en periodos anteriores. En ese mismo orden de ideas, cabe considerar que los diversos controles que han despertado la atención en el ámbito de los negocios, tienen un objetivo en común: *lograr la productividad en las organizaciones*, ante diversos factores condicionantes.

En el caso de los puertos estatales, tal como lo señala Mazondo (2005), la gerencia portuaria establece el control a través de la gestión administrativa y la gestión operativa. La gestión administrativa, tiene como función establecer las estrategias y políticas del funcionamiento del puerto y ejercer superintendencia sobre la gestión operativa. Por ejemplo, la gestión administrativa en los puertos estatales no debe tener como objetivo el lucro, su funcionamiento, según las necesidades del puerto, obedece a un presupuesto de costos y gastos que cubra: a) ingresos corrientes, b) egresos corrientes y c) inversiones en obras y equipamiento.

Dentro de este concepto de gestión administrativa deben distinguirse los aspectos siguientes:

1. La función política. Esta función es competencia del ente o consejero de la administración del puerto, es decir, es quien fija los objetivos, las metas, las estrategias y las políticas portuarias; debe aprobar tarifas, presupuestos y programas de desarrollo, otorgar concesiones, evitar prácticas monopólicas, promover la libre competencia, aprobar políticas de comercialización, promoción, pautas de coordinación de los servicios portuarios, entre otros; a fin de que el muelle sea competitivo en su conjunto y esté al servicio del comercio.

2. La función gerencial. Ejercida por profesionales en el manejo portuario; a estos gerentes les corresponden las actividades de diseño y elaboración, con criterio científico y profesional, los presupuestos, estudios, proyectos y todos los aspectos empresariales que han de ser ejecutados, acorde con las estrategias y políticas determinadas por la gerencia.

Por otro lado, la gestión operativa es la que produce bienes y servicios, bien sea para satisfacer las necesidades primarias de las cargas y los buques, para contribuir al desarrollo económico y comercial del país o de la región y para generar un mayor valor agregado a la actividad portuaria, siendo éste un eslabón más de la cadena logística, correspondiente al proceso industrial de producción, transporte y distribución, los cuales han alcanzado un alto grado de complejidad, a la vez que de integración.

Debido a esto, la actividad portuaria en Venezuela debe entenderse a fondo para lograr que los puertos tengan una participación activa en los procesos de producción, comercio y transporte,como consecuencia del conjunto de intereses involucrados: a) del Estado como propietario del dominio, b) de los ciudadanos en libre ejercicio del comercio, c) de los trabajadores, d) de las mercancías y e) de los armadores.

Por ello, es conveniente que las actividades se gestionen bajo un concepto moderno de organización para transformar los puertos venezolanos en centros integrales de promoción, comercialización y transporte, es decir, en verdaderas plataformas logísticas para el desarrollo económico de la región. Esta situación es inminente porque el transporte marítimo ha experimentado un aumento lineal como consecuencia del crecimiento de la economía mundial, especialmente por las exportaciones de China que ha incursionado exitosamente en los mercados internacionales.

Este aumento de la actividad en el transporte marítimo se ha manifestado en los puertos venezolanos, especialmente en el Puerto de La Guaira, donde la empresa Puertos del Litoral Central, PLC, S.A., a través de la Gerencia de Operaciones Portuarias, ha reportado un aumento en los buques atendidos y carga movilizada de contenedores (importaciones, exportaciones y movilizaciones a tierra); la proyección es mantener el movimiento de contenedores, siendo esto una realidad hoy en día. Como puede apreciarse, se demuestra la creación de escenarios logísticos para el desarrollo en las operaciones de contenedores y en la oferta de transporte marítimo. Por ejemplo, para el armador, aparte de las mejoras que esto supone para la seguridad portuaria y la disminución de los riesgos y reclamaciones sobre la carga, la ventaja principal de la contenerización es la disminución del tiempo de estadía del buque en el puerto y la reducción de los costos de manipulación.

En este sentido, el investigador presentó un interés en conocer las actividades en los puertos estatales, especialmente en aquellos que se dedican al movimiento de carga comercial en contenedores. Es así, como se realizó una visita a la Gerencia de Operaciones Portuarias del Puerto de La Guaira para entrevistar a los jefes de División. En la entrevista, se evidenciaron las limitaciones en la información operativa y los medios tecnológicos para difundir los requerimientos existentes, con claras carencias de redes de información y de estadísticas para hacer más productivo el negocio, lo cual es producto de los bajos niveles de inversión en investigación y desarrollo tecnológico en el sector portuario.

Por tanto, la presente investigación tiene como propósito analizar el control de gestión en las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaira. Para ello, el estudio se delimitó en la Gerencia de Operaciones Portuarias de la empresa Puertos del Litoral Central, PLC, S.A., concesionaria encargada de la administración y el mantenimiento del Puerto de La Guaira, la cual cuenta con una población de 54 individuos, distribuidos en una estructura funcional, conformada por el Gerente General y tres Jefes de División (División de Planificación Portuaria, División de Control y Fiscalización Portuaria, y División de Liquidación Tarifaria).

Objetivos de la Investigación

General:
Analizar el control de gestión en las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaira.

Específicos:

1. Describir las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaira.
2. Determinar la estructura de control de gestión para las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaira.
3. Establecer las competencias y factores de éxito en las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaira.

MARCO TEORÍCO REFERENCIAL

En la presente investigación, una vez planteado el problema y los objetivos en términos precisos y explícitos, es necesario establecer el marco de referencia teórica, a fin de suministrar un sistema coordinado y coherente de conceptos que faciliten la integración del problema en un entorno donde cobre sentido. Así pues, surge la necesidad de la observación y la obtención de información acerca del comportamiento y la relación de las variables, con el propósito de dar sistematicidad y coherencia a los elementos constitutivos y a las relaciones que se producen con el fenómeno descrito, dando inicio al proceso de elaboración del marco conceptual, mediante la teoría inductiva.
Las teorías relacionadas con la investigación son:

Teoría General de Sistemas (TGS)

La teoría general de sistemas se inicia con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. La esencia de esta teoría no es solucionar problemas ni proponer soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que permitan diseñar condiciones de aplicación en la realidad empírica.

Según Chiavenato (1999), los supuestos básicos de la TGS consisten en lo siguiente:

1. Existe una nítida tendencia hacia la integración en las diversas ciencias naturales y sociales.
2. Esta integración parece orientarse hacia una teoría de los sistemas.
3. Dicha teoría de los sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no físicos del conocimiento científico, en especial las ciencias sociales.
4. Esta teoría de sistemas, al desarrollar principios unificados que atraviesan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas, nos aproxima al objetivo de la unidad de la ciencia.
5. Esto puede llevarnos a una integración en la administración científica. (p. 768)

Los sistemas de interés para la investigación en curso son los tangibles y empíricos que existen en el mundo real. Así pues, un sistema es un grupo ordenado de elementos, los cuales se disponen, estructuran y relacionan para efectuar procesos sobre las entradas y producir salidas deseadas.

Palabra Clave: Sistema

Para Murdick y Munson (1988), la definición consiste en que:

El sistema es un conjunto de elementos organizados que se encuentran en interacción, que buscan alguna meta o metas comunes, operando para ello sobre datos o información sobre energía o materia u organismos en una referencia temporal para producir como salida información o energía o materia u organismos. (p. 33)

Es así, como la interacción de la empresa con su entorno, caracteriza la existencia de aquélla como sistema abierto. La gestión debe enfocarse en este sentido para atender a los resultados y a la acción de los factores exógenos, manteniendo en marcha el mecanismo a través del cual se maximiza la influencia de la empresa en su entorno y se lleva a cabo la adaptación de su estructura para lograr los resultados en las condiciones óptimas de productividad, a fin de mantener un esfuerzo cooperativo en la organización.

Palabra Clave: Control

El funcionamiento empresarial está relacionado con factores externos y factores internos, en un sentido mucho más amplio con las variables del microambiente y las variables del macroambiente. A su vez, están encaminados a la consecución de los objetivos y metas de la organización. Estos factores o variables, pueden tener una gran influencia en el funcionamiento de la empresa y en el resultado que ésta obtenga. Por ende, la organización trata de adaptarse al entorno y ello implica prever las expectativas de cambio que puedan afectar su gestión.

Los objetivos y metas, aunque son principalmente de la dirección, también deberían cubrir los objetivos y metas del conjunto de personas que forman parte de la empresa o de las personas e instituciones con las que interactúa directa o indirectamente. Esto explica porque una empresa puede tener objetivos y metas más amplias y heterogéneas que la mera supervivencia de la organización o su rentabilidad (Amat, 2003). Igualmente, para que se puedan alcanzar sus fines, es necesario que la organización cumpla las expectativas del entorno donde se desenvuelve. Así, la satisfacción de las necesidades de los clientes o la contribución a una mejor calidad de vida de la comunidad en la que está inmersa la empresa son fines que la organización debe tratar de satisfacer (Amat, *ob. cit*.).

Para realizar estas actividades, la empresa asimila y procesa los recursos que provienen de su entorno, con la finalidad de asegurar su supervivencia. En consecuencia, la dirección debe asegurarse de que las actividades se realicen de la manera más adecuada y productiva, mediante la adaptación al entorno y la coordinación entre las unidades externas-internas, además de garantizar que el costo de estos recursos sea inferior a los ingresos que obtenga de su transformación y comercialización. Para ello, es necesario que existan mecanismos de "*control*" que faciliten que las actividades internas sean acordes con los fines de la empresa y las exigencias del medio.

En consecuencia, el control pasa a ser un requisito de la empresa en general y de los subsistemas porque si no se controlan estos últimos, posiblemente se desperdicien los recursos y nunca se alcancen los fines propuestos. Aunque pueda llevarse a cabo la planificación, los planes nunca se realizarán sin control. En conclusión, la planificación y el control no tienen sentido por sí mismo, sin un sistema que facilite la interrelación. De aquí que controlar o mantener bajo control las operaciones de la empresa, consiste en analizar las causas de sus resultados, sobre todo las más relevantes, corrigiendo las influencias negativas y manteniendo siempre a la organización consciente de la forma en la que actúa la realidad sobre ella y viceversa.

Desde Henry Fayol, donde la función de control está poco estructurada y es de un orden más cualitativo que cuantitativo, hasta Peter F. Drucker, quién institucionaliza un análisis permanente de desviaciones y una adopción de medidas preventivas y correctivas, la ciencia del administrador y en consecuencia la función control ha sufrido todo un largo proceso evolutivo.

Para Illesca (2002), el término control tiene dos sentidos diferentes:

1. "Verificación y examen" (Sentido latino)
   El control permite constatar la desviación entre lo previsto y lo realizado.
   Sentido penal y a posteriori.
2. "Guía e impulso correctivo" (Sentido anglosajón)
   Idea de guiado y acción correctora inmediata.
   Podíamos concluir pues que, "control" es un esfuerzo disciplinado para optimizar un plan. (p. 61)

Por tanto, el control se puede definir como: "Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas" (Stoner, Freeman y Gilbert Jr., 1996, p. 13). En términos más precisos, controlar significa guiar los hechos para que los resultados reales coincidan o superen a los deseados, ésto supone cuatro funciones básicas:

1. Fijación de estándar de actuación satisfactoria.
2. Comprobación de los resultados reales frente a los estándares.
3. Toma de decisiones cuando los resultados no satisfacen los estándares.
4. Ejecución de una acción preventiva y/o correctiva.

Palabra Clave: Gestión

Las organizaciones consisten en una unidad social integrada por personas que trabajan juntas para alcanzar los objetivos y metas comunes, dichas personas están debidamente distribuidas en una estructurada funcional, bajo el esquema siguiente: a) directivos, b) gerentes, c) supervisores, entre otros. Por otra parte, la complejidad de la organización determina el número de niveles en la jerarquía, creándose la figura "supervisión" en los distintos niveles. Por tanto, los directivos de todos los niveles deben asegurarse de que las personas que supervisan implantan las estrategias formuladas del negocio (Robert y Vijay, 2003).

En el sentido más amplio de la palabra, estamos en presencia de la "gestión", entendiéndose como: "Administración y dirección de una empresa atendiendo a una serie de procedimientos y reglas que mediante la coordinación y organización de los recursos disponibles persigue cumplir los objetivos prefijados de la manera más eficaz posible" (Andersen, 1997, p. 293).

En la actualidad, control y gestión han creado una unión para diseñar procesos en la empresa y asegurar que la ejecución coincida con lo planificado o, en todo caso, descubrir las posibles desviaciones para tomar las medidas correctivas. Este enfoque responde a una regla que no es necesariamente óptima y que se puede formular así: "Cuanto más próximo, mejor" (Illescas, 2002, p. 72). En cualquier caso, la información sobre un cambio puede ser o no suficiente para la toma de decisiones, cuyo proceso es señalado por la desviación, activando el sistema de información del departamento que se encuentra afectado ante cualquier excepción.

Palabra Clave: Control de Gestión

Pacheco, Castañeda y Hernán (2002), coincidieron en que una de las primeras obras sobre control de gestión fue *Higher Control in Management*, publicada en 1932 por el inglés W.T., Rose, donde señala:

> La idea original de la posibilidad de controlar las actividades de una empresa industrial mediante un conjunto de resúmenes de datos bien sistematizados fue concebida entre los años de 1927 y 1939 por Polleen, hombre de gran experiencia en la dirección de negocios industriales. (p. 43)

Esos "resúmenes de datos bien sistematizados" a que se refería W.T., Rose (1932), tenían originalmente un carácter numérico y físico-financiero: modelos matemáticos que se valían del beneficio para integrar en torno de ese resultado otras variables económicas de la organización (Pacheco *et al*.). Otra referencia es el modelo de control de gestión utilizado por la empresa Du Pont de Nemours, según Lorito (citado en Pacheco *et al*.), data de 1907, ubicándolo antes de la propuesta de Polleen y antes de W.T., Rose.

Para definir el concepto de control de gestión, a partir de las primeras obras acerca del tema,la delimitación del significado, el alcance del control de gestión y el establecimiento de las características que lo hacen distinto de otros tipos de control administrativo se dificulta porque las obras especializadas no suministran mucha información al respecto.

Parece más fácil sustentar que la idea de control de gestión no tiene un significado común, que su ámbito de acción no está bien delimitado y que se entrecruza con otros controles administrativos. En efecto, las definiciones siguientes: a) control de gestión, b) auditoria administrativa, c) auditoria de gestión, d) control estratégico de gestión, entre otros; no permiten establecer diferencias fundamentales entre estos diversos tipos de control administrativo.

Por una parte, el control de gestión se confunde con algunos aspectos de los sistemas de información gerencial, con el control de costos y presupuestos, con el análisis financiero y con el control interno. Por la otra, es conveniente enunciar que los diferentes enfoques que ha tenido el control de gestión para su establecimiento son válidos y que sus diferencias radican principalmente en el hecho de que enfatizan diferentes dimensiones de la gestión. Por consiguiente, es válido concebir un control de gestión que integre en un sistema coherente la parcialidad o totalidad de las partes que la conforman.

En la literatura moderna se presentan infinidad de definiciones sobre control de gestión, para efecto de las bases teóricas de la investigación en curso, se señalan dos de las más importantes en el ámbito académico y empresarial. La primera, es la definición de Robert y Vijay (2003) al mencionar: "El control de gestión es el proceso por el cual directivos influencian a otros miembros de la organización para que implanten las estrategias de la organización" (p. 6). La segunda, es la definición de Muñiz (2003) al indicar:

> Es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas y estratégicas. El control de gestión es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la Dirección, tiene un papel fundamental como sistema de información para la misma. (p. 30)

En consecuencia, el control de gestión trata de un enfoque que restringe la acción a un plan, en lugar de estimularla a encontrar vías para mejorar la previsión. Por ello, la filosofía moderna de control de gestión se enfoca en otra óptica y presenta la función control como el proceso mediante el cual los directivos se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Bajo esta filosofía hay tres ideas claves. *Primero*, el proceso implica a los directivos. *Segundo*, el proceso se desarrolla dentro del contexto de los objetivos definidos por la planificación estratégica. *Tercero*, los criterios para evaluar los resultados y las acciones son la eficacia y la eficiencia.

En conclusión, control de gestión es un proceso que se desarrolla de las directrices establecidas por la planificación estratégica con la finalidad siguiente: a) proporcionar conocimiento del resultado de la actividad planificada con la actividad real, b) señalar en forma clara y concreta las desviaciones, c) disponer de un instrumento que interrelacione todos los aspectos de la compañía y d) proporcionar a los directivos información sobre la evolución del beneficio de la organización.

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la Investigación

Atendiendo a los objetivos delimitados en el presente estudio, de manera primaria, la investigación se orientó hacia un *diseño no experimental*. Su condición natural radicó en que la experimentación se realizó a partir de las condiciones naturales de la Gerencia de Operaciones Portuarias del Puerto de La Guaira (procesos internos), sustituyendo el estimulo por el grupo de la población que hayan sido sometidos a experiencias contrastantes en forma natural, en otras palabras, constituye un experimento realizado posteriormente a la ocurrencia de los hechos o la estrategia que se adoptó para responder al problema planteado en el estudio, sin controlar ni regular las condiciones del suceso porque las variables independientes ya ocurrieron y no pueden ser manipuladas, lo que impide influir sobre ellas para modificarlas.

Tipo de Investigación

Considerando que ciertos datos de interés se recolectaron en forma directa de la realidad mediante el trabajo concreto del investigador, el tipo de investigación se perfiló hacia una *investigación de campo*. Estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica son llamados primarios, denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza. Este tipo de investigación garantizó un mayor nivel de confianza para el estudio, por cuanto permitió al investigador detectar directamente las condiciones reales en que se recolectaron los datos en la Gerencia de Operaciones Portuarias.

Nivel de Investigación

Una vez precisado el tipo de investigación, se procedió a identificar el grado de profundidad para abordar el problema, el cual correspondió a los niveles siguientes:

Nivel exploratorio. Se utilizó para familiarizar dos elementos indisolubles del proceso: a) el investigador y b) la realidad en la Gerencia de Operaciones Portuarias; así mismo, este nivel permitió la recolección de información preliminar, a partir de la cual se hizo posible detectar aspectos relevantes en los procesos internos de la gerencia, en los cuales se centra la investigación, además, facilitó la verificación de las posibilidades reales y aclarar conceptos - teóricos del problema en cuestión.

Nivel descriptivo. Se empleó para obtener información sobre el Puerto de La Guaira con relación a los aspectos siguientes: a) descripción de las operaciones de contenedores, b) análisis de los tipos de control de gestión, c) estructura del control de gestión y d) competencias y factores de éxito en las operaciones de recepción y transferencia de contenedores; de esta manera, se pretende registrar, analizar e interpretar los datos recolectados en la Gerencia de Operaciones Portuarias, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al análisis de la problemática actual.

Modalidad de la Investigación

Luego de haber precisado como plan o estrategia global en el contexto del estudio propuesto un diseño no experimental, bajo el esquema de una investigación de campo con nivel exploratorio-descriptivo, se procedió a señalar que el presente estudio esta orientado bajo la modalidad de

Proyecto Factible, para lo cual solucionará la problemática organizacional en el Puerto de La Guaira, a través de la formulación del control de gestión para las operaciones de contenedores.

Instrumento de Recolección de Datos

Dada la naturaleza de la investigación y en función de los datos e información que se requerían para el momento teórico y el momento metodológico del estudio, para abordar y desarrollar los elementos del trabajo se utilizó la entrevista estructurada. Para esta técnica, se diseñó un formulario previamente preparado y con instrucciones expresas de cada uno de los pasos a cumplir en el desarrollo del mismo, validada mediante la técnica del juicio de expertos, la cual obedece a la necesidad de tener seguridad en el proceso de recolección de datos y certeza en los datos obtenidos. Su estructura viene dada por cinco afirmaciones, manifestando una opción de las cinco alternativas, con el propósito de medir actitudes, a través de una Escala de Lickert. Este diálogo, se fundamenta en un interrogatorio de orden lógico, tal cual como fue diseñado el formulario, para su aplicación a los Jefes de División de la Gerencia de Operaciones Portuarias (Planificación Portuaria, Control y Fiscalización, y Liquidación Portuaria).

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan las respuestas que reflejaron los Jefes de División, según los planteamientos formulados en el formato de entrevista estructurada, según la Escala de Lickert siguiente:

Muy de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Muy en desacuerdo	1

Planteamiento 1. Las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaira se ejecutan en forma productiva, a partir de las operaciones de:

Tabla 1: Planteamiento 1 de la entrevista estructurada

Operaciones	Entrevistado 1					Entrevistado 2					Entrevistado 3				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Importación.		■				■						■			
Exportación.		■				■					■				
Movilizaciones a tierra.		■					■					■			

Planteamiento 2. Las operaciones de recepción y transferencia de contenedores en el Puerto de La Guaira se manejan por procesos y procedimientos, abarcando los aspectos operacionales de:

Tabla 2: Planteamiento 2 de la entrevista estructurada

Operaciones	Entrevistado 1					Entrevistado 2					Entrevistado 3				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Importación.		■				■						■			
Exportación.	■						■					■			
Movilizaciones a tierra.	■					■						■			

Planteamiento 3. Esta establecido un control de gestión en la Gerencia de Operaciones Portuaria para medir el desarrollo de las operaciones de contenedores en las divisiones de:

Tabla 3: Planteamiento 3 de la entrevista estructurada

Operaciones	Entrevistado 1					Entrevistado 2					Entrevistado 3				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Planificación portuaria.				■					■					■	
Control y fiscalización.				■					■					■	
Liquidación tarifaria.				■					■					■	

Planteamiento 4. Los indicadores de gestión son empleados para mejorar los resultados obtenidos y alcanzar los objetivos y metas propuestos en las divisiones de:

Tabla 4: Planteamiento 4 de la entrevista estructurada

Operaciones	Entrevistado 1					Entrevistado 2					Entrevistado 3				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Planificación portuaria.			■						■				■		
Control y fiscalización.				■				■						■	
Liquidación tarifaria.			■					■						■	

Planteamiento 5. Considera usted que existen debilidades en la Gerencia de Operaciones Portuarias con relación a los aspectos siguientes:

Tabla 5: Planteamiento 5 de la entrevista estructurada

Operaciones	Entrevistado 1					Entrevistado 2					Entrevistado 3				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Procesos.		■				■						■			
Procedimientos.		■				■						■			
Comunicación.		■					■						■		
Servicios.		■					■					■			
Objetivos y metas.		■					■				■				

Análisis de los Resultados

Las operaciones de contenedores se ejecutan mediante procesos y procedimientos. Para tales actividades, no está establecido formalmente un control de gestión. Por otra parte, los sujetos involucrados están consientes acerca de las debilidades que tienen, algunas de estas deficiencias se ubican en procesos, comunicación, servicios, entre otros. En consecuencia, se genera una necesidad para hacer uso de mejores prácticas empresariales que transformen las debilidades en oportunidades.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El proceso operativo se inicia en la División de Planificación Portuaria, cuando se recibe la documentación relacionada con el buque, la carga o pasajeros, así como el transporte terrestre, a fin de planificar las actividades de logística. Entre los documentos más comunes a verificar están

Conocimiento de Embarque, *Manifiesto de Carga*, tiempo estimado de operaciones, aviso de llegada y salida, suministro de combustibles, solicitud de grúas, toque técnico, entre otros. Al finalizar esta actividad, se procede a informar al resto de las divisiones, unidades y entes involucrados en la logística operativa para atender el buque. Seguidamente, se elabora el *Reporte de Planificación del Buque* sobre la base de la documentación recibida, con la finalidad de programar los puestos de atraque y demás servicios que requieran las embarcaciones a su llegada.

En igual forma, el Controlador de Guardia, ubicado en el muelle de turno, debe llenar el *Reporte de Muelle por Nave o Accesorio de Navegación* para indicar: a) las operaciones de atraque o zarpe del buque y b) las condiciones en que se encuentran y dejaron los puestos de atraques y superficies adyacentes. Este reporte, es utilizado por el Asistente de Planificación Portuaria, para elaborar el *Reporte de Atraque y Zarpe*, el cual es firmado por el coordinador para su remisión a las divisiones siguientes: a) control y fiscalización portuaria, encargada de supervisar las operaciones en el muelle; y b) liquidación tarifaria, encargada de la facturación de los servicios suministrados.

Una vez llenado los reportes antes mencionados, el Asistente de Planificación Portuaria procede a ingresar en el sistema los siguientes datos del buque: a) aviso de llegada y b) tiempos de atraque y zarpe. Esto permite a la División de Control y Fiscalización Portuaria calcular los derechos a ser facturados por concepto del uso de la infraestructura portuaria y los servicios complementarios, en las categorías de Operadores Portuarios, Agentes Aduanales y Clientes Externos, según lo establecido en las "Normas para la Prestación de Servicios en el Puerto La Guaira", a fin de conformar los principales indicadores operacionales para la gerencia en estudio.

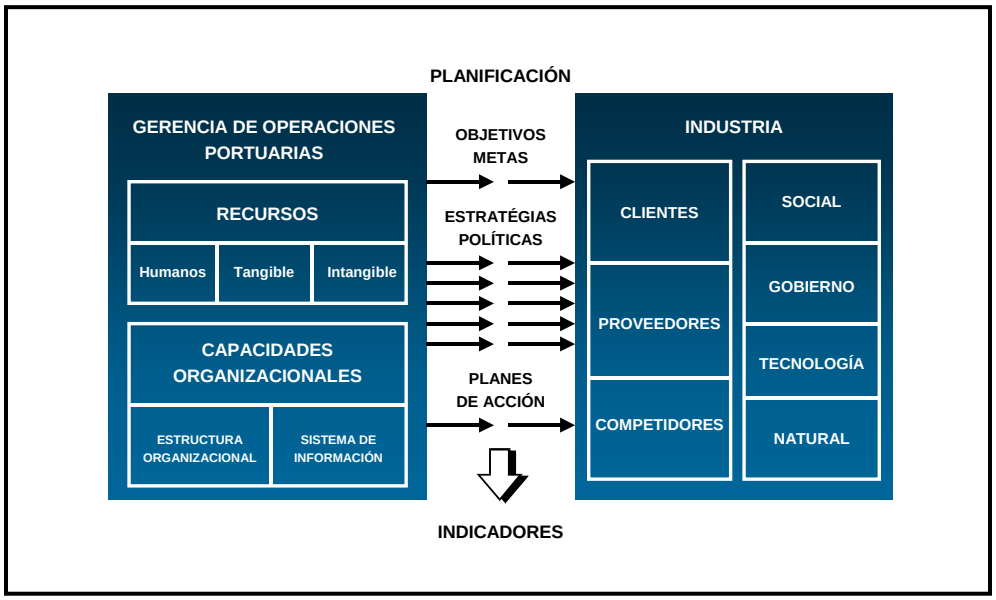
Así mismo, se determinó la vinculación del control con el grado de formalización de la estructura organizativa, se diseña sobre la base y combinación de dos controles fundamentales. Primero, el *control burocrático*, este control es empleado en actividades rutinarias, y orientado hacia una elevada formalización, donde prevalece la especificación de los procedimientos, a fin de establecer los estándares para elaborar el presupuesto y delimitar la delegación de tareas. Segundo, el *control por resultados*, este control se emplea en: a) la delegación de funciones, b) la descentralización de decisiones, c) la especificación de objetivos y d) la evaluación de los resultados obtenidos. Su énfasis radica en la formulación de estrategias con clara y explícita especificación de los objetivos y metas, esencial para la elaboración del presupuesto. Adicionalmente, se establecieron las competencias y factores de éxito en las operaciones de contenedores, indispensable para determinar la vinculación del control con el grado de formalización de la empresa (ver Figura 1).

Recomendaciones

El control de gestión es un soporte de la planificación estratégica y debe encaminarse hacia la satisfacción de las necesidades de las cargas y los buques (como producto final en bienes y servicios), en contribución al desarrollo económico y comercial del país o de la región, a fin de generar valor agregado a la actividad portuaria y a la cadena logística en el proceso industrial.

Por ello, las operaciones antes mencionadas requieren de la participación gerencial de la administración actual del puerto, con la finalidad de: a) determinar la necesidad de cambios en la institución, b) establecer un compromiso organizacional y personal de los actores que ocupan los cargos de nivel gerencial y directivo, c) un liderazgo de los responsables de los proyectos de inversión y d) estudiar la aplicación del control de gestión en otras dependencias del sector público.

Figura 1: Competencias Básicas de la Gerencia de Operaciones Portuarias vs. Factores Claves de Éxito.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amat, J. (2003). Control de gestión: Una perspectiva de dirección (6ª. ed.). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Andersen, A. (1997). Diccionario de economía y negocio. Madrid: Editorial Espasa Calpe, S.A.

Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría general de la administración (5ª. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

Illescas, B. (2002). El control integrado de gestión: Iniciación a la dirección por sistemas. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.

Mazondo, J. (2005). La gestión portuaria: Diferencias entre lo administrativo y lo operativo. Marnews, 4(2), 20-21.

Muñiz, L. (2003). Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Murdick, R. y Munson, J. (1988). Sistemas de información administrativa (2ª. ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Pacheco, J., Castañeda, W. y Hernán, C. (2002). Indicadores integrales de gestión. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

Robert, A. y Vijay, G. (2003). Sistemas de control de gestión (10ª. ed.). Madrid:, McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U.

Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). Administración (6ª. ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

BIOGRAFÍA

Docente - Investigador a dedicación exclusiva en la Universidad Marítima del Caribe (UMC), Magíster Scientiarum en Gerencia Logística, Especialista en Gerencia Empresarial, Lic. en Administración, Lic. en Ciencias Náuticas, experiencia laboral en empresas del sector petróleo, proyectos, logística internacional, consumo masivo y docencia en la educación superior.

CRITICA A LA TEORÍA DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SU IMPACTO EN LA TRAMA DE RELACIONES ORGANIZACIÓN-INDIVIDUO-SOCIEDAD.

Milagros Jaramillo Rivas, Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe

RESUMEN

Bajo un enfoque hermenéutico y apoyado en una investigación documental, el presente artículo busca analizar la inteligibilidad de las Ciencias Administrativas desde una concepción crítica, partiendo del trabajo realizado por Díaz de Mariña, N. (2001). La investigación se aborda desde una concepción diacrónica, que permite indagar sobre el impacto social de las organizaciones en la trama de interconexiones que tiene en el plano humano y con su entorno. Para ello, se considerara su concepción histórica y la previsión prospectual, utilizando categorías conceptuales como: propósito mediato, finalidades, trama de relaciones: organización-individuo-sociedad. Se concluye con la evaluación crítica del quehacer administrativo, considerando su acción transformadora de la realidad en su práctica social.

INTRODUCCIÓN

La Teoría de las Ciencias Administrativas, en la actualidad esta siendo objeto de criticas debido a la desvinculación entre la reproducción ampliada del capital y la acción administrativa. Una teoría crítica de las Ciencias Administrativas supone ubicar la acción administrativa en una perspectiva holoecológica, según Díaz de M. (2000) hay que contextualizar sus consecuencias en el mediano y largo plazo e insertarla en un contexto ético que considere la relación naturaleza, sociedad, individuo dentro de un quehacer cooperativo y solidario para la vida y la convivencia para la paz en una perspectiva teleológica.

Es evidente que el ser humano requiere los recursos que la naturaleza provee para su subsistencia y lo seguirá haciendo hasta el final de los tiempos, es imposible vivir sin agua, es imposible vivir sin alimentarse, es necesario guarecerse del clima y para todo ello necesitamos lo que provee la madre naturaleza. El problema aparece cuando el propósito se concibe y se evalúa solo desde el plano económico y se aísla de sus consecuencias inmediatas, mediatas y a largísimo plazo. No se mira desde una perspectiva sistémica, vale decir no hay juicio crítico en la consideración de consecuencias en la apropiación de los recursos, cuando siguiendo la tesis del desarrollo sostenible se pone en riesgo la supervivencia de generaciones futuras.

VISIÓN DIACRÓNICA

Toda práctica administrativa, como cualquier otra actividad humana con propósito definido, obedece a ideas, creencias y valores, es una actividad consciente e intencional fraguada a la luz de la articulación de acciones que se orientan a la provisión de resultados deseados para la transformación de una realidad dada: la realidad organizacional. El acto intencional se operativiza en la acción y se constituye en práctica social cuando ese conjunto de acciones adquiere autonomía del actor original y se convierte en un proceso de transformación con características propias: el de la praxis administrativa, cuya comprensión requiere la contextualización de la organización productiva capitalista, la organización como enclave operacionalizador y el impacto social de estas en la actividad productiva en el entorno, así como, su visión prospectiva.

Organización Productiva Capitalista: El hacer empresarial en el mundo occidental se articula en la racionalidad de la acumulación y ello expresa una ideología: la de la dominación. Dominación del poder económico a través de la instrumentación de acciones en la producción de bienes y servicios, que tienen como propósito la acumulación de capital.

La organización vista como enclave operacionalizador: posee en si prácticas que tienden a optimizar su propósito mediato. Estas prácticas cambian en la incesante búsqueda de mejores maneras para optimizar el desempeño productivo. La aplicación de la tecnología en el quehacer gerencial, la emergencia del concepto de cultura organizacional, el achatamiento de las estructuras, la concepción del individuo multihabilidoso, agregar valor, el capital intelectual, los equipos de alto desempeño y cualquier otra práctica es a la organización postmoderna lo que fueron los estudios de tiempo y movimiento, la estructura burocrática, las políticas etc., a las organizaciones modernas. Ellas en sí mismas son acciones operativas que explicitan la racionalidad instrumental subyacente en la acción del quehacer organizacional y obedecen a criterios que aseguran la reproducción ampliada de capital.

Impacto social de las organizaciones y las consecuencias de la actividad productiva en el entorno: Es de humanos evaluar las acciones y tenemos que tomar conciencia de la tremenda responsabilidad que tenemos por los eventos que acontezcan. Capra (1998:26), en su exhorto a la reflexión y al compromiso humano en la consideración de consecuencias de la actividad productiva a mediano y largo plazo comenta que desde la perspectiva sistémica la única solución viable es aquella que resulte sostenible y agrega citando a Brown que una "sociedad sostenible es aquella capaz de satisfacer sus necesidades sin disminuir las oportunidades de generaciones futuras" (p.34). Interpretamos la legitimación de la tesis del desarrollo sostenido y la acción de las organizaciones en la instrumentalización de la tesis, como el privilegio del poder visto desde una relación de opuestos dominación-sumisión. Obvio que para aceptar este punto, debemos ver como normal esta dualidad de símbolos excluyentes, aunque el referente empírico que representan esos símbolos sea una horda de humanos sumisos y otros que dominan en un planeta amenazado en la cuantía y equilibrio de los recursos necesarios para la vida de generaciones venideras.

Visión Prospectual.

En una visión prospectual, solo al filo de una proyección probable, el escenario que se plantea no es nada satisfactorio. Se espera que para mediados del siglo XXI la población mundial aumente a más de 10.000 millones de personas, en los actuales momentos y según cifras del Banco Mundial (2000:28) existe un comportamiento dispar entre las variables que ellos consideran para el desarrollo, así los países en vías de desarrollo o emergentes han visto aumentar los índices de pobreza, salud, alimento, agua potable, vivienda, acceso a los servicios básicos que dejan mucho que desear y agregan" algunos lugares del mundo con sistemas ecológicos frágiles están amenazados ya por la falta de recursos hídricos y la degradación de la tierra", y acotan que "los suministros alimentarios mundiales deberán duplicarse en los próximos 35 años, habida cuenta del crecimiento demográfico".

Según los agrónomos, es imposible duplicarlos de nuevo ya que éstos suministros se duplicaron de hecho en los últimos 25 años, con un impacto ambiental nefasto y su secuela en la erosión de suelos, la desertización de amplias áreas otrora cultivables, la reducción de recursos hídricos, la contaminación ambiental y su impacto en la desaparición de especies vegetales y animales con consecuencias quizás no conocidas al momento o al menos no hechas públicas o en su defecto

obstaculizan la publicación de éste tipo de información por el <legislador económico>, es mucho el dinero y los intereses en juego.

CRITICA A LA TEORÍA DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Si examinamos el estatuto del quehacer administrativo desde la perspectiva diacrónica y consideramos su acción transformadora de la realidad en su práctica social, lo que se observa es:

Una desvinculación del propósito mediato de la finalidad última: la separación de las organizaciones del medio, con la red de vinculaciones que le son propias y la consecuente pérdida de sentido. El propósito entendido aquí en lo mediato es lo dado en la corta vida a los dueños del capital. El propósito mediato: la reproducción ampliada del capital; su criterio: la maximización del rendimiento para el accionista; su instrumento: la concepción de la organización empresarial, entre otros.

La poca reflexión crítica de los científicos sociales sobre el papel de la generación del conocimiento en la ciencia administrativa, es una acción con impacto político destinada a mantener el quiebre entre el propósito organizacional y la finalidad ultima.

Carencia de una visión holoecológica: una teoría crítica de las Ciencias Administrativas supone ubicar la acción administrativa en una perspectiva holoecológica (Mariña D: 2000: 19) en el aquí y el ahora, contextualizar sus consecuencias en el mediano y largo plazo e insertarla en un contexto ético que considere la relación naturaleza, sociedad, individuo dentro de un hacer cooperativo y solidario para la vida y la convivencia para la paz en una perspectiva teleológica. Es evidente que el ser humano requiere los recursos que la naturaleza provee para su subsistencia y lo seguirá haciendo hasta el final de los tiempos, es imposible vivir sin agua, es imposible vivir sin alimentarse, es necesario guarecerse del clima y para todo ello necesitamos lo que provee la madre natura.

El problema aparece cuando el propósito se concibe y se evalúa solo desde el plano económico y se aísla de sus consecuencias inmediatas, mediatas y a largísimo plazo. No se mira desde una perspectiva sistémica, vale decir no hay juicio crítico en la consideración de consecuencias en la apropiación de los recursos, cuando siguiendo la tesis del desarrollo sostenible se pone en riesgo la supervivencia de generaciones futuras, cuando desde el seno del entrañamiento, el ser humano se ubica en una relación de poder dominio/sumisión con otros y repele su inserción en la cadena ecológica de la vida, cuando pierde el sentido del para qué y cuando no inserta la producción de conocimiento en la práctica administrativa con las consecuencias de sus decisiones en el largo plazo, cuando el líder maneja información parcial, la transforma en conocimiento, capitaliza éste conocimiento para tomar decisiones perentorias con el enfoque de "agregar valor" y no se cuestiona si es sabio o no acometerlo.

La Ciencia Administrativa como saber humano requiere de un discurso profundamente crítico de su propia acción, un cambio de discurso del <legislador económico> y ese discurso nuevo al que aludimos debe fraguarse desde una concepción diversificante (Fuenmayor, R: 2000:15) de la humanidad donde asumamos como actores el hecho de que la historia la escribimos todos desde nuestra cotidianidad en las organizaciones; el <legislador> somos todos. El discurso crítico de su hacer clarifica las "ausencias", los "quiebres" del paradigma positivo e implica la resolución dialéctica de las paradojas como por ejemplo: desarrollo sostenido y desarrollo sustentable.

Aplicación de conceptos emergentes, donde se incorporen categorías conceptuales, como por ejemplo: la de responsabilidad social, la ética y las consecuentes estrategias de intervención que normen la toma de decisiones en el quehacer administrativo y su impacto en el ambiente.

Búsqueda del sentido de las ciencias administrativa como saber humano, éste emerge en el plexo de relaciones que posee la praxis administrativa entre el ser, el hacer y el deber ser, buscando resolver la relación dialéctica ya no capital trabajo, sino la relación desarrollo humano-naturaleza. La relación capital-trabajo, aparece en el progreso histórico del hombre y su necesidad de conquistar y domar su espacio, asirse de los recursos que requería para la vida. Hoy la situación es otra, la relación desarrollo humano-naturaleza requiere de una estimación ética. El hacer administrativo dada su naturaleza, es una herramienta emancipadora, y posee potencial emancipatorio para replantearse y refundarse desde una visión crítica de sí misma, ello supone reflexionar su ser desde la consideración del ámbito del deber ser; de la relación naturaleza, sociedad, persona; la consideración del plexo vida - propósito y la asunción del criterio de responsabilidad social como eje ordenador de su praxis.

CONCLUSIÓN

La praxis administrativa debe insertarse en un nuevo sistema de vida, que vincule la ética administrativa en las decisiones gerenciales, el propósito organizacional, el desarrollo humano y la responsabilidad social, con el fin de disminuir el impacto que las organizaciones han venido generando en el medio ambiente, la calidad de vida y el desarrollo humano. A partir de aquí, la perspectiva gerencial se orienta hacia la aplicación de un enfoque dinámico e integrador, que estudie a las organizaciones desde la óptica de cuatro variables como son: los nuevos entornos organizacionales, la ética y la responsabilidad social, la reingeniería y la *calidad total.*

Esa visión integradora**,** le permitirá a la gerencia visualizar un mundo integrado por las nuevas tecnologías de la telecomunicación. Estas nuevas tecnologías (ingeniería genética, producción automatizada, los láser y los chips de computadoras) y las nuevas alineaciones políticas del mundo, facilitarán al gerente enfrentar posibilidades nuevas para establecer relaciones que llevarán a sus organizaciones al futuro.

Las decisiones que tomen los gerentes en las organizaciones tienen mucho alcance, tanto dentro como fuera de la organización, es por ello, que los gerentes deben tomar en cuenta los *valores y la ética*, con el fin de abordar los conflictos y las oportunidades de las relaciones humanas y de la sociedad en general.

BIBLIOGRAFÍA

Banco Mundial (2003): **En el umbral del siglo XXI. Informe sobre desarrollo Mundial**

Capra, F (1998): **La trama de la Vida**, editorial Anagrama, Barcelona, España.

Díaz de Mariña, N (2001): **Hacia una teoría crítica de las ciencias administrativas**. En UNESR Gerencia 2000. UNESR, Vol. 1, Caracas, Venezuela.

Fuenmayor, R (2000): **Sentido y sinsentido del desarrollo**. U.L.A., Mérida, Venezuela.

BIOGRAFÍA

Prof(a). Dedicación Exclusiva con Categoría de Agregado. Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe. Lic. Administración. Especialista en Gerencia RRHH. Magíster en Ciencias Administrativas. Actualmente cursando Estudios Doctorales en Ciencias Gerenciales. Profesora de las Unidades Curriculares: Introducción a la Administración y Organización de Empresas. Profesora Investigadora en el área de Administración y Gerencia. Experiencia laboral de 15 años en empresas públicas y privadas.

REGULACIÓN DIRECTA Y GESTIÓN AMBIENTAL HACIA LA INDUSTRIA EN MÉXICO: EVALUACION Y PERSPECTIVAS

Graciela López Méndez, Universidad de Guadalajara

ABSTRACT

En esta investigación se analiza y evalúa la política federal en México para un comportamiento empresarial favorable al medio ambiente (MA) con base en las acciones y resultados obtenidos de 1993 a 2006. La evaluación se hace según criterios de Field y de la OCDE con los cuales se pretende dar cuenta entre otras cosas de la eficacia, eficiencia, equidad e incentivos para el largo plazo de dicha política.

Entre las conclusiones y recomendaciones resalto que la política proambiental mexicana no es del todo eficiente ni equitativa pero sí ha logrado incidir en la conducta de los productores para un comportamiento menos agresivo al MA, ha intentado disminuir los contaminantes por unidad de producto y ha logrado un mejor manejo de ellos, aunque no se sabe en que dimensión por la deficiencia en la medición de los mismos.

La regulación directa es el elemento más utilizado pero es necesario que promueva técnicas de prevención y producción menos contaminantes, y de menores consumos unitarios de energía, agua y materias primas. Asimismo habría que atender con urgencia el desarrollo de sistemas de información que permitan medir los resultados de las acciones públicas y privadas a favor del MA así como de sus costos.

LA EXCLUSIÓN FINANCIERA: UNA APROXIMACIÓN A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE LAS RELACIONES BANCARIAS

Alaitz Mendizabal Zubeldia, Universidad del País Vasco
Aitziber Olasolo Sogorb, Universidad del País Vasco
Marian Zubia Zubiaurre, Universidad del País Vasco

ABSTRACT

En un entorno cada vez más competitivo, las entidades financieras intentan garantizar la rentabilidad de la relación establecida con cada uno de sus clientes al menor coste posible. Por ello, se produce una discriminación positiva a favor de los segmentos capaces de generar mayor valor añadido marginando, en cierta medida, aquellos colectivos que no responden a las exigencias mínimas impuestas por el mercado. En este entorno surge la denominada "exclusión financiera", problema que cada vez afecta a un mayor porcentaje de la población.

INTRODUCCIÓN

El proceso de globalización y desregularización junto a la aceleración de la difusión de las innovaciones acontecidos durante los últimos años han dado lugar a una intensificación de la competencia. Una consecuencia de este proceso es el desarrollo de unos planes de actuación atendiendo al perfil rentabilidad-riesgo de la clientela, discriminando positivamente los segmentos capaces de generar mayor valor añadido y dejando de lado, en cierta medida, aquellos colectivos que no responden a las exigencias mínimas impuestas por el mercado. En este entorno surge la denominada "exclusión financiera", problema que cada vez afecta a un mayor porcentaje de la población.

La calidad de la relación entre la entidad bancaria y el cliente es determinante en el desarrollo de un proceso de exclusión financiera. Las representaciones que cada parte tiene de la otra ilustran un desconocimiento recíproco. Es esencial comprender el desajuste, realizando una aproximación de la imagen que una de las partes tiene de la otra. Teniendo en cuenta esta realidad, en este trabajo describiremos, por un lado, el problema de la exclusión financiera y posteriormente las características de la relación bancaria en la actualidad. Finalizaremos este trabajo analizando la incidencia de la relación bancaria en la exclusión financiera.

LA EXCLUSIÓN FINANCIERA

Respecto a la conceptualización de la exclusión financiera, observamos la ausencia de una definición comúnmente aceptada. Aunque el estudio de las definiciones aportadas por los trabajos pioneros en este campo muestra que las dificultades de acceso a los servicios financieros son una cuestión fundamental del problema, es imprescindible completarlo con el análisis de las dificultades para acceder a la utilización de los recursos financieros.

En el seno del Centro Walras, la exclusión financiera se define de la siguiente manera: "Una persona se encuentra en situación de exclusión bancaria y financiera en el momento en que soporta un impedimento para las prácticas bancarias y financieras que ya no le permiten llevar a cabo una vida social normal en una sociedad que es la suya".

Las principales implicaciones de esta definición son tres:

- Las normas en materia de necesidades financieras son relativas a una sociedad determinada en un momento concreto, es decir, dependen del grado de difusión de los productos y servicios financieros en el seno de una sociedad. Por ejemplo, el estar privado de talón de cheques no tiene las mismas consecuencias sociales en España y en Francia.

- Los problemas con los que se puede encontrar una persona en las actividades financieras incluye, además de las dificultades de acceso, las de utilización. Por ejemplo, el no entender la terminología utilizada en los diferentes productos/servicios financieros limita su utilización.

Por último y sobre todo, la exclusión financiera no es solamente un resultado de la exclusión social, también es una causa: participa en este proceso, además de ser un resultado.

- En cuanto a algunas de las causas más relevantes de la exclusión financiera podemos enumerar las siguientes:
- Exclusión geográfica: hace referencia a la exclusión financiera debido a la falta de proximidad de una entidad financiera en el territorio (Carbó, Rodríguez y López, 2000).

- Exclusión en el acceso: determinadas personas son excluidas como consecuencia de las restricciones en el proceso de gestión de riesgo y de rentabilidad por parte de las entidades bancarias. La búsqueda de la seguridad de las inversiones da lugar a un estrechamiento relativo de la población susceptible de formar parte de la cartera de clientes.

- Exclusión por las condiciones: se produce cuando las condiciones de los productos financieros las convierten en inadecuadas para las necesidades de ciertos individuos. Por ejemplo, mediante la determinación de un precio por encima de un determinado umbral, siendo inalcanzable para la base de la cartera de clientes.

- Exclusión comercial: en determinados casos los individuos se ven apartados en la práctica de las estrategias de venta y marketing.

- Exclusión por falta de estatus administrativo: algunas personas no tienen acceso a los productos y servicios financieros debido a su estatus administrativo de "sin papeles" o "no regularizado", porque no pueden asegurar su identidad, por ejemplo.

- Autoexclusión: existen diferentes motivos que pueden explicar esta práctica de exclusión voluntaria: razones morales o religiosas; suponer que serán rechazados por la entidad bancaria; complejidad de los servicios bancarios; el vocabulario técnico; la desmaterialización de determinados productos financieros; las experiencias pasadas negativas; etc.

Estas formas de exclusión financiera a su vez, interactúan unas con otras y además están condicionadas por la relación existente entre el cliente y la entidad bancaria. La calidad de dicha relación bancaria es determinante en la posible aparición de un proceso de exclusión financiera.
La calidad de la relación tiene una incidencia directa en la exclusión financiera, que a su vez se puede manifestar en diferentes niveles: exclusión financiera total, dónde el individuo no tiene ningún tipo de relación con las entidades financieras; exclusión financiera en productos

financieros básicos y exclusión de crédito o exclusión financiera en productos financieros más sofisticados.

IMPORTANCIA DE LA RELACIÓN BANCARIA

La relación entre la entidad bancaria y su cliente tiene por objeto la prestación de servicios bancarios. Para ser de calidad supone la puesta en marcha de una colaboración entre el cliente y el banco para definir los objetivos, los medios de acción y las modalidades de verificación. Esta colaboración permite la personalización de la prestación llevada a cabo por el banco. Sin embargo, rara vez el poder está repartido de una manera equitativa y por ello, el resultado de la negociación es incierto.

Las personas de menores ingresos se encuentran ante dos incompatibilidades que se intensifican mutuamente. La primera se deriva de las prácticas de selección de las entidades bancarias y la segunda, de la dificultad de estas personas para adaptar sus prácticas al marco del funcionamiento bancario.

En cuanto a las prácticas de selección de las entidades bancarias, los métodos empleados difieren en función de las entidades, aunque es posible distinguir algunos bastante extendidos, que se basan en criterios de proximidad entre las mismas y los clientes potenciales. La proximidad se puede clasificar en: proximidad espacial, que corresponde a la localización de las sucursales; la proximidad cultural o cognitiva, que concierne al conocimiento de las personas sobre las normas de funcionamiento del universo bancario; y la proximidad social, que depende de la calidad de la relación y de la confianza que poseen los clientes en las entidades bancarias.

La exclusión financiera depende estrechamente de los diferentes tipos de proximidad. Además de los esfuerzos por parte de las entidades bancarias para disuadir a los clientes más modestos, estos hechos se asocian con las carencias cognitivas y la falta de confianza en sí mismos por parte de determinadas personas, constituyendo la base del desarrollo de la exclusión financiera. Por tanto, es indispensable preguntarse en qué medida se debe adaptar esta política y en qué medida se debe actuar en la dirección de estas personas.

El distanciamiento cuestiona y pone en peligro la confianza de los clientes en los bancos, cuestión que por otra parte, es indispensable para el establecimiento de una relación bancaria de calidad. El miedo a que el banco haga prevalecer sus propios intereses sobre la buena información hacia el cliente conduce a este último a operar con cierto distanciamiento.

Resumiendo, frente a estas limitaciones, los clientes y los bancos llevan a cabo arbitrajes que les conducen a adoptar comportamientos más adaptados para evitar el sobre-coste (los clientes costosos para el banco y los gastos para los clientes) y los riesgos (los gastos no aprovisionados o los impagados de crédito para el banco y la interdicción bancaria o el sobreendeudamiento para los clientes). Sin embargo, las prácticas que se derivan se muestran a menudo contraproducentes para sus autores y son, sobre todo, fuente de dificultades de acceso y de utilización.

CONCLUSIONES

Como ya se ha mencionado, en el entorno actual las entidades financieras intentan garantizar la rentabilidad de la relación establecida con cada uno de sus clientes al menor coste posible. Por ello, se produce una discriminación positiva de los segmentos capaces de generar mayor valor

añadido marginando, en cierta medida, aquellos colectivos que no responden a las exigencias mínimas impuestas por el mercado.

En este contexto, los clientes con ingresos modestos, que son los considerados más costosos y con mayor riesgo, se enfrentan a diferentes tipos de estrategias bancarias, como por ejemplo las barreras de entrada.

Las barreras de entrada permiten a los bancos impedir, de una manera directa o indirecta, a los clientes considerados "indeseables" acceder a sus servicios. Una de las barreras es la selectividad aplicada hacia ciertos clientes que tienen un menor potencial económico. Para ello, el banco se basa en su "experiencia" y en indicadores como el nivel y la naturaleza de los ingresos, la domiciliación (el lugar de residencia, tipo de vivienda, etc.), la edad, etc. Las condiciones de acceso varían en función de la red, e incluso entre sucursales de la misma red.

La selección indirecta es también muy eficaz. La localización geográfica de las sucursales es un ejemplo de ello. Habiendo observado que las personas de ingresos modestos son las que más a menudo acuden a sus bancos, el hecho de no estar presente en su entorno es una manera de no captarlos como clientes. Del mismo modo, la ausencia de publicidad dirigida hacia parte del público permite evitar suscitar su deseo y su vinculación a la entidad financiera.

Estas prácticas bancarias conducen a un distanciamiento de los clientes considerados económicamente poco interesantes. Sus necesidades en materia de servicios bancarios no son objeto de una atención particular, debido a que lo que importa es limitar el coste y el riesgo que representan. En este entorno, definido por las prácticas en el mercado, tanto por parte de las entidades bancarias como de los clientes, es donde surge la denominada "exclusión financiera".

BIBLIOGRAFÍA

CARBÓ, S.; RODRÍGUEZ, F. y LÓPEZ DEL PASO, R. (2000): "Las cajas de ahorros: algo más que instituciones financieras", *Cuadernos de Información Económica*, nº 158, pp. 65-76.

DONOVAN, N. y PALMER, G. (1999): *Meaningful Choices. The Policy Options for Financial Exclusion*, New Policy Institute, Londres.

GARCÍA GARCÍA, A. C. (2005): "La experiencia de una caja de ahorros para combatir la exclusión financiera", *Perspectivas del Sistema Financiero*, nº 84, pp. 43-53.

GARDENER, E.; NOLINEUX, P. y CARBÓ, S. (2004): *Financial exclusion in the US, UK and Italy: Lessons for the Spanish Market*, Estudios de la Fundación, Fundación de las Cajas de Ahorros, Madrid.

GLOUKOVIEZOFF, G. (2004-A): "De la bancarisation de masse à l'exclusion bancaire puis sociale », *RFAS*, nº 3, pp. 11-38.

GLUKOVIEZOFF, G. (2004-B): *L'exclusion bancaire et financière des particuliers*, Les Travaux de l'Observatoire, Centre Walras, Université Lumière Lyon 2, pp. 167-204.

GLOUKOVIEZOFF, G. (2005): « Banques et responsabilité sociales : existe-t-il une spécificité mutualiste face à l'exclusion bancaire ? », ponencia presentada en « La responsabilité sociales de l'entreprise : réalité, mythe ou mystification », organizado por GREFIGE, Université Nancy 2, 17 y 18 de marzo.

KEMPSON, E. (2001) : « L'exclusion bancaire : une comparaison internationale », *Rapport moral sur l'argent dans le monde en 2001*, Paris : Association d'économie financière- Caisse des dépôts et consignations, pp. 197-206.

PIACHAUD, D. (2002): *Capital and the determinants of poverty and social exclusion*, Centre for Analysis of Social Exclusion, Working Paper, nº 60.

POLLIN, J.P. y RIVA, A. (2002): "Financial inclusion and the role of postal system", en RUOZI, R. y
ANDERSON, L.: *Modernisation and Privatisation of Postal Systems in Europe: New Opportunities in the Area of Financial Services*, Springer, Londres, pp. 213-252.

BIOGRAFIA

Alaitz Mendizabal Zubeldia, Universidad del País Vasco (UPV-EHU), email alaitz.mendizabal@ehu.es,

Aitziber Olasolo Sogorb, UPV-EHU, emial , aitziber.olasolo@ehu.es

Marian Zubia Zubiaurre, UPV-EHU, emial marian.zubia@ehu.es

ORIENTACIÓN EXPORTADORA Y EFICIENCIA EMPRESARIAL EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN ESPAÑA

Pilar Pérez Gómez, Universidad de La Laguna
Antonio Arbelo Alvarez, Universidad de La Laguna
Felipe Manuel Rosa González, Universidad de La Laguna

ABSTRACT

Este trabajo estudia empíricamente la relación entre eficiencia y capacidad exportadora en la industria manufacturera en España. Para cuantificar las eficiencias usamos una metodología paramétrica (distribution-free approach). En concreto, estimamos una frontera común de costes y beneficios para una muestra de empresas manufactureras en España entre 2002 y 2005. De acuerdo con estudios realizados en otros contextos y con planteamientos teóricos recientes, los resultados muestran una clara relación positiva entre la orientación exportadora de las empresas de la muestra y su nivel de eficiencia. Estos resultados nos permiten concluir que las empresas exportadoras son más eficientes que las no exportadoras.

MUNDO MATERIAL: UNA APROXIMACIÓN DESDE LA ANTROPOLOGÍA ECONÓMICA A LA ECONOMÍA DE MERCADOS Y SUS IMPLICACIONES EN EL DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN

Juan Carlos Robledo Fernandez, Universidad EAFIT-Colombia y Universidad Tecnológica de Bolívar-Colombia

ABSTRACT

La ponencia tiene como objetivo desarrollar los elementos teóricos propuestos desde la antropología económica en el análisis del desarrollo de las estructuras de producción, distribución y consumo que históricamente llevan a la formación del mecanismo de mercado compuesto por oferta-demanda-precio y su relación con las estructuras sociales, desde la perspectiva del desarrollo de la Administración y las implicaciones que tiene para la expansión de mercados en el marco de procesos de integracion económica.

El mundo material ha evolucionado así como ha evolucionado el hombre y la sociedad. Los mercados son hoy por hoy una gama de interrelaciones globalizadas y globalizantes, pero estas relaciones no tendrían sentido, si el hombre no hubiese construido para su supervivencia una superestructura material la que he llamado aquí "el mundo material" sobre el cual se desarrolla no solo la economía, sino también la teoría general de la administración, su función administrativa en la permanente toma de decisiones en un mundo lleno de incertidumbre.

INTRODUCCION.

La visión antropológica desde la perspectiva de la economía, es una forma diferente de mirar al mundo, a las sociedades humanas y al hombre mismo. Es reconocer, que existe una historia, que existen hechos que han forjado o ayudado a forjar el mundo que hoy se tiene. Es encontrar un argumento para entrar en oposición con las teorías de generación espontánea, aquellas que no reconocen que el hombre es historia, evolución, que el hombre es el producto de un mejoramiento continuo aunque con presencia de defectos y errores.

Por otro lado, se ha decidido llamar a esta ponencia el "mundo material", en consideración a que en éste mundo es en el cual el hombre vive y se desarrolla. Es a través del mundo material que el hombre actúa de manera tangible, es a través de este mundo material que el hombre construye y destruye sus medios de producción y supervivencia.

Se ha planteado un esquema que orienta el hilo conductor del pensamiento, en donde se revisa desde la economía substantiva hasta la economía arcaica, y desde la economía arcaica a la economía de mercado. El enfoque es de tipo general, descriptivo y no pretende en ningún momento ser un tratado de antropología económica.

ANTECEDENTES

En el marco del análisis del pensamiento económico que se ha venido desarrollando a lo largo de la historia de la humanidad, se advierte una nutrida e interesante propuesta teórica que viene desde el análisis del hombre como especie humana, como individuo regido por leyes morales, hasta el análisis del individuo determinado por lo social y lo material. De esta misma manera, en momentos de la historia y en diversos lugares de la geografía, han surgido pensadores que han marcado las líneas divisorias en las escuelas del pensamiento económico. Tanto así, Adan Smith con su obra la Riqueza de las Naciones delimita el pensamiento de la Escuela Clásica en Inglaterra, y propone al individuo como un ser que es regido por el egoísmo y su tendencia al trueque que lo motiva en su accion humana. De otro lado, Karl Marx, con su propuesta establecida a través del método del materialismo histórico, con el que establece como la conciencia del hombre es determinada por la vida material desde lo social, el surgimiento de la lucha de clases, y propone principios como el de la Unidad de Contrarios, la Ley de la Negación de la Negación, y establece como punto de partida y análisis la unidad llamada "mercancía". En Austria, aparece Karl Menger, con su propuesta sobre la teoría del valor subjetiva, en contravía de la propuesta Marxiana, y tal vez un poco más cercano a la propuesta Smtithiana, dando origen a los estudios marginalistas, fundamentando el concepto de la escasez basada en el hecho de que existe una relación cuantitativa entre cantidad de bienes y necesidades, establece los presupuestos para la definición de bienes económicos y no económicos, y construye la propuesta conceptual sobre bienes inferiores o de primer orden , y bienes superiores y bienes complementarios. Von Mises con su propuesta sobre la "acción humana", y Hayek sobre el "orden espontáneo.

PREGUNTAS DE INVESTIGACION

¿En que momento la sociedad humana se subordino al mecanismo de mercado en un sistema económico de economías de mercado determinados por la oferta-demanda-dinero? ¿Cómo el hombre ha enfrentado como grupo su cotidiana obligación de conseguir el sustento?, ¿A partir de que momento, el hombre se enajena de la naturaleza y sus medios naturales, para convertirse en una simple mercancía industrial desde la perspectiva de su fuerza de trabajo?, ¿Cómo el hombre ha venido construyendo su "mundo material? ¿Qué papel ha jugado la Administración en la construcción del mundo material del hombre?

RESUMEN DEL ANALISIS

DE LA ECONOMIA SUBSTANTIVA A LA ECONOMIA ARCAICA

La Economía Substantiva

Existe una realidad que aflige a todo ser vivo: **Su subsistencia**. En el reino vegetal, ésta, está determinada no por la capacidad de movimiento, desplazamiento y habilidades adquiridas, sino por el "suelo" y sus riquezas minerales. La capacidad de ciertas plantas para sobrevivir en condiciones extremas es una relación de su naturaleza frente a sus requerimientos energéticos subordinados a un mismo lugar sin posibilidad de desplazamiento. Los seres vivos de este reino están por tanto, subordinados a condición ciega a las fuerzas climáticas: ¿"Quien ha visto algún día a una planta cubrirse de la lluvia o el sol?

Del reino animal, todos los seres vivos distintos al ser humano, vienen dotados de cualidades que desde muy temprana edad, les permite acceder a sus fuentes de alimentos, defenderse de sus

enemigos, y propiciar su reproducción, que por lo general esta subordinada a factores climáticos y geográficos. O sea, para estos seres vivos, **su problema no es la producción de sus alimentos, sino la apropiación de éstos** de forma natural y porque no decirlo, de manera instintiva.

Sin embargo, haciendo parte del mismo reino animal, el ser humano hace la diferencia: No nace con toda la dotación cualitativa que le permita desde su primer día de vida acceder a los alimentos, nace en condiciones "indefensas" frente a fuerzas externas de la naturaleza, que solo puede afrontar en pleno estado de conciencia y no como individuo sino como grupo. Siendo del reino de los seres vivos y en especial del reino animal el eslabón superior en la cadena alimenticia, presenta las condiciones más frágiles para su supervivencia, la cual es amenazada inclusive con mecanismos de autodestrucción cuando no comprende su relación con la naturaleza y el medio ambiente. Sin embargo de todos los seres vivos del reino animal, es el único que ha desarrollado habilidades en lenguaje, el pensamiento, especificidades que le han permitido sostenerse en el medio salvaje de la vida, y logrado la conformación de grupos humanos con códigos de comunicación establecidos para entenderse y cooperarse en el proceso de supervivencia. Y que finalmente le han dado la posibilidad de construir su "mundo material".

De esta forma, el punto de partida, es comprender como el hombre ha construido su "mundo material" del cual absorbe los medios de vida, y en el cual construye sus relaciones de grupo, de hombre social. En este marco, existe ya la presencia de "economía".

Sustrayéndonos del proceso evolutivo del hombre como especie, y ubicándolo ya no como individuo, sino en el "grupo humano", y aceptando el hecho de que el hombre para su sustento debe proveerse de "bienes", y que estos bienes son en principio de una naturaleza material, cabe preguntarse ¿Cuál es la relación inicial del grupo humano con su medio natural? En otras palabras como lo señala Polanyi, ¿Cómo resuelve el hombre inicialmente su problema de sustento?

Como lo establece Polanyi, el hombre no se enfrenta solo al mundo y a su proceso de supervivencia. De esta manera Polanyi afirma:

> "El significado substantivo nace de la **patente del hombre de la naturaleza** y de sus semejantes **para lograr su sustento**., porque el hombre sobrevive mediante una interacción institucionalizada **entre él mismo y su ambiente natural**. Ese proceso es el que le proporciona los **medios para satisfacer sus necesidades materiales**. Estudiar los medios de sustento del hombre es estudiar la economía en el sentido substantivo del término". (p . 92) -Negritas fuera de texto-

Hasta aquí, el mundo material de la comunidad primitiva está subordinado a los "medios de los cuales pueda apropiarse de la naturaleza con escasa capacidad de diseño y articulación funcional, y está es una apropiación hecha con herramientas que no le permiten establecer una relación distinta con su entorno. En consecuencia, el grupo humano como tal orienta su "acción" hacia el grupo y no hacia el individuo. Y, como se subraya en la nota anterior aparece lo que podría llamarse una "economía substantiva" que abriga el desarrollo de los grupos humanos desde un periodo de tiempo posterior a la revolución agrícola, hasta el inicio de la sociedad mercantil. El mundo material de estos grupos humanos está de esta forma subordinado al sistema de relaciones sociales que han construido en su propio lenguaje y comprensión. Godelier, expresa con acierto el sentido que tiene para todo grupo humano el nivel de avance de su conjunto de herramientas y su grado de habilidad para su uso, con el prepósito de alcanzar su sustento y la construcción de su mundo material:

> "Recíprocamente, **las herramientas y la habilidad expresan la adaptación a un cierto tipo de recursos explotables**. Por lo tanto, no existen recursos en sí sino posibilidades de recursos

> ofrecidos por la naturaleza en el marco de una sociedad dada en un momento determinado de su evolución" (p. 260)

Y, es precisamente en el marco de una sociedad que evoluciona cualitativa y cuantitativamente, en donde desde la perspectiva de la antropología económica, se comienza a vislumbrar el proceso mediante el cual los grupos humanos construyen su mundo material, que poco a poco los va alejando de una economía substantiva, para reducirlos a "objetos económicos".

Por lo tanto, el hombre actúa frente a su "**necesidad primaria de sustento**", y desarrolla en consecuencia, actividades de "producción material", la que avanza tecnológicamente en la medida que el hombre reconoce de sus herramientas las condiciones técnicas del mejor uso en la producción de bienes para la satisfacción de necesidades. En este sentido, el mismo Godelier en su trabajo sobre Racionalidad de los Sistemas Económicos, expresa:

> "Así pues, la actividad productora es una **actividad "reglamentada" por normas técnicas** que expresan las necesidades a las cuales es preciso someterse para triunfar." (p. 260)-negritas fuera de texto-

Esto significa para Godelier, "que todo proceso de producción constituye una serie ordenada de operaciones a las cuales es preciso someterse para obtener el producto final esperado (Godelier: Racionalidad de los Sistemas Económicos: p-261)

Es preciso aclarar que durante el periodo de la comunidad primitiva a pesar de que se da una economía substantiva como tal en función al logro del sustento del grupo, ésta solo es una función de la recolección y la caza (como se menciono anteriormente). Solo a partir de la revolución agrícola que produce las condiciones para que el grupo humano dejara de ser nómada y se convirtiera en sedentario, es que van surgiendo relaciones sociales orientadas a la producción y de por si marcadas por una clara división del trabajo. En esta primera parte de la revolución agrícola aún predomina la estructura social sobre lo que pudiese denominarse objeto económico, como lo expresa Godelier:

> "La economía empieza con el estudio de las relaciones sociales actuantes en la producción…y pronto en la distribución y el consumo. (p. 263)

De esta manera, es de suponer que el "mundo material" de la sociedad es mucho mas complejo, las instituciones sociales han evolucionado y el hombre cada vez más se aleja de la economía substantiva. Esto también implica, que en la medida en que la sociedad ha estado avanzando en la solución de sus problemas de sustento, supervivencia, el hombre como individuo ha venido desarrollando su sentido de racionalidad en la medida que se ve sometido poco a poco en la construcción de su mundo material a la toma de decisiones.Y, hago claridad, que en este punto, todavía no me refiero a la "elección económica", sino simplemente a un uso natural de la racionalidad frente a la disyuntiva de medios y fines pero no aún en el campo de un **"mercado formador de precios".**

En consecuencia, en este desarrollo de la economía substantiva, ¿está el grupo humano, la sociedad sujeta a relaciones de distribución y comercio? En principio se debe aceptar que no puede existir una sociedad que no este económicamente organizada, y ésta organización está centrada en tres ejes fundamentales: **Producción, distribución y consumo**. Y son estos tres elementos los que sufren las modificaciones en el tiempo y determinan el estado de las sociedades y sus sistemas de relaciones sociales y económicas. Y de ordinario vale la pena decir, que es a través de estos tres elementos **que fluye "el mundo material del hombre**" independientemente del tipo de sistema económico en el que se encuentre. Y, éste mundo se ve necesariamente

avocado a responder las preguntas que plantea Godelier en lo relacionado a las estructuras de consumo:

> ¿Qué procedimientos tecnológicos utiliza una sociedad? ¿Qué eficacia tienen?, ¿Cuáles son las reglas de la apropiación y del uso de los productos?, ¿Cuáles son los marcos y las formas del consumo?, ¿Cuál es la unidad interna de estas estructuras, y cuales sus relaciones con las demás estructuras de la vida social? (p. 274)

En consecuencia, el avance de la técnica y la racionalidad económica del hombre lo va llevando poco a poco a salir de las formas de una economía substantiva para el logro de su sustento y avanzar hacia un estadio más complejo de relaciones en donde la economía humana sufre alteraciones desde su "mundo material" que marcaran finalmente el destino de la humanidad, y como bien lo dice Godelier :

> "En toda sociedad el comportamiento "inteligente" de los individuos se presenta formalmente como la organización de sus medios para alcanzar sus fines (p. 287)

Y es a partir de ese comportamiento "inteligente" de los individuos en que germina el surgimiento de una economía arcaica.

La Economía Arcaica

Es menester hacer claridad sobre el término "economía arcaica" para esta ponencia. Entiéndase como la economía que se dio durante el desarrollo de la revolución agrícola y los primeros años de vida de la revolución industrial (estamos refiriéndonos evidentemente al mundo occidental). De esta forma, delimitamos en el tiempo y el espacio lo que a continuación se desea exponer.

En este sentido, ¿Cómo se presenta el mundo material para el hombre y la sociedad? El hombre y la sociedad ya prácticamente han dejado atrás la economía substantiva, sus estructuras sociales, sus sistemas de interrelación ha evolucionado hacia una "economía de ocupación" que se da a partir ya no de pequeñas tribus o clanes, sino de imperios, en este escenario florece el diseño de nuevas herramientas que aprovechan los descubrimientos de nuevos minerales que forjan el hierro y el acero los cuales son aprovechados en la labor primaria de las sociedades: la agricultura.

La revolución agrícola se da de esta manera, a partir del diseño de mejores herramientas que aumentaban la productividad del suelo, produciéndose como consecuencia un aumento en la existencia de "excedentes" de alimentos. Sin embargo es de recordar, que en una "economía substantiva" en donde lo social subordina a lo económico, la comercialización de los alimentos era visto como un **"acto antisocial".** Aquí, se enfrenta el individuo a una de sus primeras barreras como futuro **"agente comercial".** Por lo tanto, es de anotar, que estos excedentes debían fluir no por un "comercio local", sino por un "comercio exterior" o de larga distancia en donde se daba un "intercambio" de mayor satisfacción para el comerciante de alimentos. No quiere decir esto que el "comercio exterior" solo se hacia a través de bienes alimentarios, todo lo contrario, lo que generalmente se intercambiaba eran "mercancías" que no eran producidas por la propia comunidad. Nótese que en este punto se habla es de comercio y no de "mercado", pues el germen de éste como mecanismo de un sistema económico todavía no ha llegado en todo su esplendor para este momento. Y, es el desarrollo paulatino de éste comercio exterior el que va llevando a agudizar el sentido racional del hombre llevándolo poco a poco a construir una relación entre medios y fines que lo llevan a la disyuntiva de la elección racional (aun no económica) y lo enfrenta inicialmente a los problemas entre "libertad y centralización; iniciativa y planificación. De esta forma el origen de la naturaleza de la economía viene determinada por: a). el comercio, b). el dinero, c). instituciones de mercado.

Encontramos aquí tres elementos : el comercio y el dinero, que no son conceptos nuevos, pues ya en economías substantivas se pueden encontrar, sin embargo aparece con propiedad la institución del mercado que marca la diferencia entre una economía substantiva y la economía arcaica desde la perspectiva del mundo material del hombre en donde evolucionan las categorías económicas reales y ficticias.

Se refleja en ella el hecho de que tanto para el mundo antiguo como para el mundo moderno los tres elementos: han estado presentes y en su respectiva época y lugar han determinado la producción material del hombre y la construcción de sus relaciones con otros hombres y con la naturaleza.

Esto permite reafirmar que el hombre no "se ha enfrentado solo a su necesidad de sustento", que no es su carácter individual lo que lo determina en lo social, sino lo que lo diferencia, de esta forma Polanyi, se opone a los presupuestos Smithianos, cuando expresa:

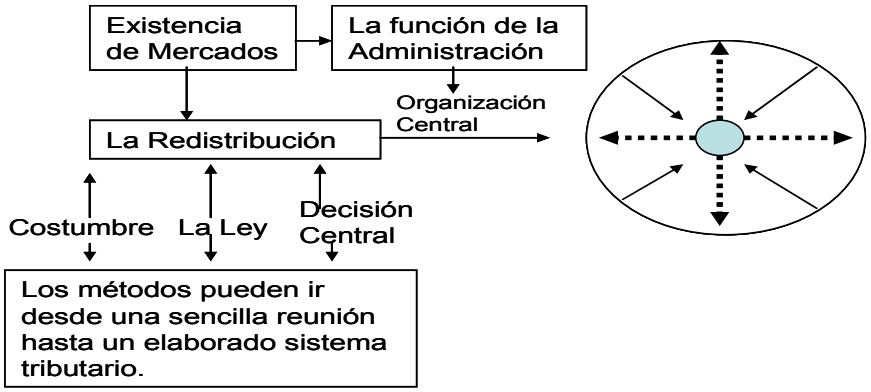
> La idea de que la raíz de las instituciones del comercio, el dinero e incluso de las del mercado fueron actos individuales de intercambio es difícil de mantener. El comercio exterior como regla fue anterior al comercio interno: el uso del dinero como intercambio se origino en la esfera del comercio exterior, y los mercados organizados se desarrollaron antes en el mercado exterior. En cualquiera de los tres casos la acción fue de tipo colectivo, no individual. (p. 69)

Así pues, la economía arcaica inicia su proceso de integración de las tres estructuras básicas de la organización económica de la sociedad: **la producción, la distribución, el consumo**; con los tres elementos comunicantes con estas estructuras: **mercado, dinero y comercio**.

Sin embargo, aún en esta economía arcaica no existía un mecanismo de mercado desarrollado a partir de los conceptos racionales de la oferta-demanda-precio. La pregunta entonces es: ¿Por qué, si ya se tiene conciencia de las tres estructuras de la organización económicas y de los tres elementos comunicantes, la sociedad en este estadio, no desarrolla un mercado de precios? La respuesta mediata es, porque existían barreras de estructura social (cultural, políticas) en los mercados locales, que no permitían el desarrollo de actividades comerciales de precios, mas allá de procesos de intercambio por factores de equivalencia previamente establecidos en su estructura de intercambio y consumo.

¿En que momento es superado el estadio de la economía arcaica? En los procesos que bien nombra Polanyi "el molino satánico", en el proceso de dislocación de la sociedad son rotos los esquemas vigentes que obligan a desarrollar un nuevo sistema que permita organizar no solo a los seres humanos sino a la sociedad en su conjunto, este nuevo sistema es el de un **"mercado formador de precios",** en donde la estructura social se subordina a la ley económica, a un sistema de Centralización y Redistribución, como se muestra en la figura 1

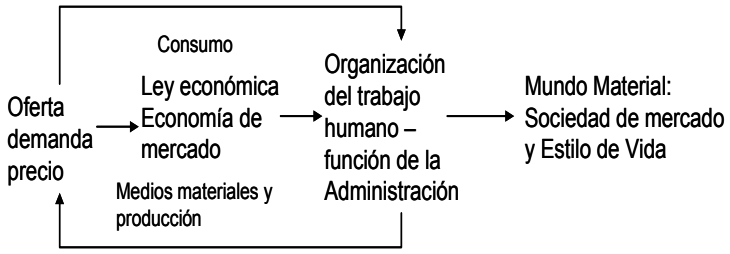
Figura 1: Sistema de Centralización y Redistribución



> El mercado formador de precios… **demostró su asombrosa capacidad para organizar a los seres humanos** como si fueran simples cantidades de materias primas, y convertirlos, junto con la superficie de la madre tierra, que ahora podía ser comercializada, en unidades industriales bajo ordenes de particulares"(p. 81)

En consecuencia el "el mundo material" que venia evolucionando alrededor del desarrollo de las estructuras sociales sufre un salto repentino que no solo produce una dislocación social, sino que "invierte" los procesos de relación del grupo humano con su medio y con otros grupos humanos. Lo económico, que estaba subordinado a la estructura social, se separa de ésta y como un "molino satánico"(Polanyi:1994) arrastra con los viejos esquemas de economías substantivas, dando lugar a un esquema de Economía Formal regida por la "ley económica" bajo un mecanismo de oferta-demanda-precio. Finalmente el resultado es una estructura social subordinada a un sistema económico que enajena al hombre de su propia naturaleza social y lo lleva a la reducción de "materia prima" como fuerza de trabajo convertida en "mercancía" sujeta a la acción de la compra-venta. Esquemetaticamente este nuevo sentido en la sociedad se presenta con siguiente figura 2:

Figura 2: La ley Económica y el Mecanismo de Mercado Oferta-Demanda-Precio



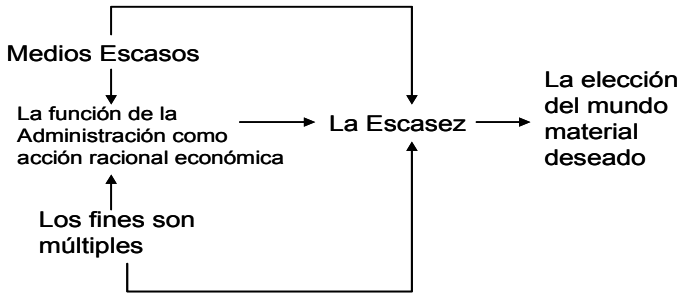
La figura 2, muestra finalmente una economía de mercado que da como resultado la necesaria existencia de una sociedad de mercado, que se sujeta a la ley económica bajo el mecanismo de mercado oferta-demanda-precio. El sentido apabullante de este cambio, lo decribre Polanyi cuando expresa:

> **El paso crucial fue que la tierra y el trabajo se convirtieron en mercancías,** es decir, se trataron como si hubieran sido creados para la venta. Por supuesto no eran realmente mercancías, ya que no habían sido (p. 82-83)-negritas fuera de texto-

En consecuencia, este nuevo sistema económico que organiza a los seres humanos alrededor de una "ficción económica", termina por concretarse en las mentes de las personas, desarrollando de generación en generación una "mentalidad de mercado", de máxima ganancia, o sea, este mecanismo emergente logra el desarrollo y la implementación de un sistema autorregulado (por la oferta-demanda-precio) que en forma silenciosa sincroniza los problemas de la producción, distribución y consumo, viéndose afianzado este proceso con el surgimiento de la revolución industrial que a partir del desarrollo de la técnica, la tecnología en nuevas maquinas, no solo aumenta la producción de bienes materiales sino que subordina a los hombres y las sociedades a éstos bienes.

Por lo tanto, una vez creadas las condiciones históricas catalizadas por una revolución industrial, se da paso a la creación en firme de una "sociedad de mercado" que funciona a través de la "acción racional económica" (una relación de fines y medios) en donde de manera continua contrasta los fines múltiples con los medios escasos surgiendo la ficción mercantilista de la "escasez" que obliga a los hombres y las sociedades humanas a la "elección". La figura 3 representa este salto en la nueva sociedad económica de mercado:

Figura 3: El Problema de la Elección en un Mundo Material



Pero siguiendo la línea de la ponencia ¿que pasa con el mundo material del hombre? Este mundo material se ve avocado a una nueva forma: la satisfacción de necesidades ya no estará mediada por el "grupo" sino por el individuo como parte de un grupo restringido en los medios materiales y en las formas de pago de los medios de vida. Entra en vigencia así la Economía de Mercado.

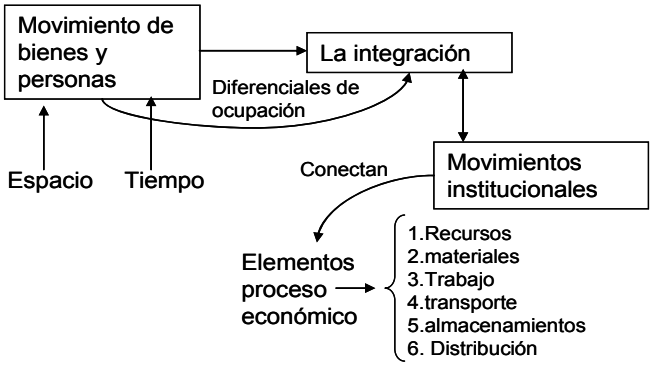
DE LA ECONOMÍA ARCAICA A LA ECONOMÍA DE MERCADO

Ya en este punto, es fácil determinar la falacia económica entre el significado substantivo y formal de la economía, en donde el primero entra a ser subordinado por el segundo, en donde la economía deja de servirle al hombre, cuando el hombre pasa a servirle a la economía. En otras palabras nace "la tendencia a identificar la economía humana con su forma de mercado" (Polanyi: El sustento del hombre, p.93)

Bien, desde esta perspectiva, el mundo material para el hombre cambia drásticamente, pues sólo puede tener acceso a la satisfacción de sus necesidades materiales a partir del "dinero" que como cualquier mercancía también se hace escaso. En consecuencia, el mundo material del hombre se ve restringido no solo por los medios disponibles sino porque el hombre se llena de fines incontrolables que le dificultan optimizar su acción racional económica. Esta dinámica del nuevo mundo material es llevada a nuevas formas de integracion económica que giran alrededor de la forma de producción, la forma de distribución y la forma de consumo las cuales están subordinadas a la relación de espacio tiempo, a diferenciales de ocupación que se identifican en

movimientos institucionales que son conectados a los elementos del proceso económico, se puede ejemplarizar con la siguiente figura 4:

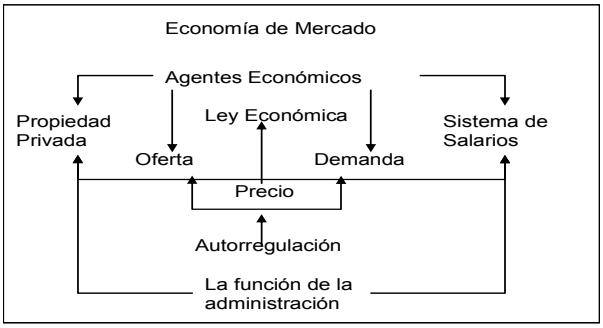
Figura 4: Integracion del Mundo Material en el Espacio y el Tiempo en una Economía de Mercado.



De esta manera el mundo material inicia su proceso de subordinación y reducción a elemento económico toda actividad humana, a través del mecanismo de mercado donde el sujeto económico busca su máximo beneficio.

En consecuencia esta nueva "economía", desarrolla una estructura de funcionamiento en donde operan lo agentes económicos a través de la propiedad privada por un lado, y por el otro un sistema de salarios que en palabras de Marx, "producen la plusvalía" al patron capitalista. Este sistema esta bajo un esquema de autorregulación como la "mano invisible" de Adam Smith mediados por el precio que permite la interacción entre la oferta y la demanda. La figura 5 muestra las relaciones descritas:

Figura 5: La Función Administrativa en una Economía de Mercado



De esta manera la economía de mercados se traduce por el mecanismo de mercado en lo que Polanyi a bien llama un "mercado formador de precios". Que surge de la combinación del dinero y el comercio sujeto a las restricciones de la escasez de medios frente a los múltiples objetivos del hombre. Dicho en palabras de Menger, "surge aquí una relación cuantitativa entre la cantidad de bienes disponibles y las necesidades a satisfacer", lo que se traduce como se menciono anteriormente a un "problema de elección" entre alternativas posibles.

REFLEXIONES

El ser humano, como individuo, como ser social independientemente de las formas destintas de actuar, pensar, esta sujeto a un mundo material que le provee en la medida de su capacidad los

satisfactores a sus necesidades. Contrario a lo que se pudiera pensar, estos aparentes órdenes espontáneos de formación social no provienen de condiciones aleatorias, sino de una cadena de acciones que el individuo como parte de un grupo humano desarrolla en post de lograr su sustento, su proyección, sujeta a necesidades diversas.

Finalmente, no solo el planeta esta en peligro por el calentamiento global, subyace a la sociedad humana actual el peligro del "recalentamiento social", aquel que lleva al choque entre civilizaciones, aquel que se refleja en la depredación no solo de recursos naturales, sino de sociedades enteras, que son sometidas por la fuerza no de la naturaleza sino de la devastadora mentalidad de mercado, solo para un ejemplo, el petróleo en Irak, los diamantes en Sierra Leona, o la misma cocaína de Colombia, todos ellos llevan consigo una carga enorme de sangre que no es mas que el resultado salvaje de dejarle al "mercado formador de precios" las riendas de lo humano y lo divino.

La función administrativa, enfrenta hoy su mas grande reto : actuar en una economía salvaje bajo parámetros de la ética y la responsabilidad social, en un mundo material construido por el hombre en el cual se desbocan los instintos humanos en donde el hombre se hace lobo para el hombre, en donde la centralización del capital financiero sienta las premisas de una sociedad de mercado que confunde con frecuencia la competencia con la depredación, depredación que entierra sociedades enteras en países débiles, consecuencias nefastas que no son necesariamente el resultado de la globalización, sino del afán depredador por obtener la posición dominante en el contexto global.

BIBLIOGRAFIA.

Godelier, Maurice: "Racionalidad de los sistemas económicos", en Racionalidad e Irracionalidad en la economía. México: Siglo XXI, 1970.

Marx, Carlos (1969) Introducción general a la critica de la economía política, Ed. Cuadernos de Pasado y Presente, Córdoba.

Marx, Carlos (1974) El Capital., Ed. Fondo de Cultura Económica, México.

Menger, Karl: Principios de Economia Poltiica. Barcelona: Ediciones Orbis, 1985. capitulos 1 al 3.

Mises, Von Ludwing: La Acción Humana. Capítulos 1 : El hombre en Acción; 2: problemas epistemológicos de la acción humana; y 4: Un primer análisis de la categoría de acción. Madrid; Unión Editorial, 2001.

Polanyi , Karl., "El sustento del hombre". Capítulos 1 al 10 (Secciones: El lugar de la economía en la sociedad, origen de las transacciones económicas: de la sociedad tribal a la arcaica y la triada cataláctica: comercio, dinero, mercados) Madrid: Mondadori, 1994.

Polanyi, Karl., "La gran transformación". México. FCE, 1992. Sección A. "El molino satánico"; capítulos 3-9.

Smith, Adam, La riqueza de las naciones, Alianza Editorial, Madrid.

Smith, Adma, La teoría de los sentimientos morales, Alianza Editorial, Madrid.

ANALISIS COMPETITIVO DEL SECTOR PANADERO DEL ESTADO TÁCHIRA-VENEZUELA

Freddy G. Pérez L, Universidad Nacional Experimental del Táchira
Neyda T. Cardozo Sánchez Universidad Nacional Experimental del Táchira
Cora E. Infante Colmenares, Universidad Nacional Experimental del Táchira
Martha G Ugueto M , Universidad Nacional Experimental del Táchira

ABSTRACT

El sector panadero del estado Táchira-Venezuela posee elementos diferenciadores claves basados en atributos de su producto principal, "el pan andino"; sin embargo, a pesar de sus potencialidades, éstas no han sido aprovechadas adecuadamente, inhibiendo el logro de ventajas competitivas y por ende su desarrollo económico. A partir de lo anterior, se planteo identificar las características del sector panadero del estado Táchira-Venezuela que lo hacen ser competitivo, para sustentar su cambio estratégico en el fortalecimiento de dichas características; a través de una investigación exploratoria descriptiva, no experimental a una muestra de ochenta panaderías, escogidas aleatoriamente y estratificadas por municipio. Entre los resultados, los factores claves de éxito para las panaderías son: mantener buenas relaciones con proveedores del insumo principal, conocimiento y experiencia del maestro panadero, calidad del pan, ubicación, variedad del producto, ambiente y aspecto del local y sus productos y la atención al cliente; las capacidades resaltantes, capacidad para producir variedad de pan de excelente calidad, capacidad del personal para aprender del proceso y mejorarlo, de interrelacionar varias culturas, de administrar más de una empresa, para financiarse y producir mayores volúmenes de los que actualmente maneja; es decir, el sector posee un elevado potencial de desarrollo que permite visualizar la elevada probabilidad de crecimiento.

INTRODUCCIÓN

El sector panadero perteneciente al estado Táchira ha demostrado en el transcurso del tiempo poseer algunos elementos diferenciadores claves en base a atributos propios de su producto principal, "el pan andino", lo cual le ha permitido ser reconocido a nivel nacional; sin embargo, a pesar de las potencialidades que posee el sector, se considera que estas no han sido explotadas ni aprovechadas de forma adecuada, inhibiendo de alguna manera el logro de ventajas competitivas y por ende el desarrollo económico del mismo y en consecuencia el del estado Táchira para éste rubro.

Tomando en cuenta, que en el nuevo entorno competitivo, dinámico, complejo e incierto las organizaciones requieren de flexibilidad estratégica, velocidad de adaptación e innovación (Hitt, et al, 1997) y que esa respuesta flexible, rápida y novedosa debe ser fruto de estrategias de cambio formuladas e implantadas desde el dinamismo interno que se genera por la existencia de recursos y capacidades dinámicas propias del sector, se consideró pertinente generar una propuesta para construir y desarrollar la competitividad de una parte significativa del sector empresarial tachirense, mediante el desarrollo de las capacidades dinámicas de las organizaciones que conforman el sector panadero que conlleven a un crecimiento sostenido del mismo.

En función de lo antes expuesto se planteó resolver la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las características en las que se fundamenta la competitividad del sector panadero del estado Táchira?, dando origen al objetivo de la investigación en la que se sustenta el presente artículo, identificar las características del sector panadero del estado Táchira que lo hacen ser competitivo, para sustentar su cambio estratégico en el fortalecimiento de las mismas. Para dar cumplimiento a

dicho objetivo se identificaron los factores claves de éxito del negocio de las panaderías, se caracterizó el sector panadero del estado Táchira en términos de producción, personal e innovación, se determinaron las capacidades actuales del sector panadero del estado Táchira y, finalmente, se propusieron acciones tendientes a la creación de recursos y capacidades dinámicas para el cambio estratégico del sector panadero del estado Táchira.

TIPOLOGÍA DE LAS PANADERÍAS EXISTENTES EN EL ESTADO TÁCHIRA

Según el nivel de producción y el tipo de tecnología que poseen las panaderías existentes en el estado Táchira, éstas se pueden clasificar en tres tipos: artesanales, panificadoras e industriales. En la Tabla 1, se muestran las principales características que permiten ubicar a una panadería del estado Táchira según la tipología encontrada.

Tabla 1: Características de los tipos de panaderías existentes en el estado Táchira

Tipo de Panadería	Características
Artesanal	▪ Su configuración es de carácter familiar ▪ En su mayoría fabrican la materia prima principal, la harina, a base de trigo biológico recién molido mezclado con agua. ▪ El amasado es realizado manualmente y el horneado a través de leña, la mayoría ha sustituido la levadura para una sustancia llamada talvina, obtenida mediante fermentación natural de agua de papelón y harina. ▪ Los principales equipos utilizados se caracterizan por consumir poca energía, por no ser contaminantes y por ser fabricados por los mismos dueños, entre los comunes a éstas se tiene: la artesa, para amasar el pan; hornos de barro y sobadora, para facilitar el estiramiento de la masa.
Panificadora	▪ Surgen de las artesanales, específicamente de la necesidad de aumentar la variedad de productos y niveles de producción. ▪ La tecnología es de tipo convencional, entre lo común se tiene: amasadora, sobadora, torno, refrigerador, horno y ralladora. ▪ Venden dos tipos de productos lo que se producen dentro de la mismas (pan y repostería) y los complementarios que comercializan (lácteos, bebidas, golosinas, entre otros).
Industrial	▪ Sus niveles de producción y de ventas son altos debido a que van dirigidos a otros negocios que funcionan como intermediarios del consumidor final. ▪ Distribuyen sus productos a nivel regional y en algunos casos nacionalmente. ▪ Los equipos son similares a los utilizados por las panificadoras, variando en su capacidad además de la cantidad que poseen. ▪ Sus productos poseen químicos, utilizados con el objeto de conservarlos por más tiempo.

CARACTERIZACIÓN DE LAS PANADERÍAS QUE CONFORMAN EL SECTOR PANADERO DEL ESTADO TÁCHIRA

A través de entrevistas realizadas directamente a los dueños y/o encargados, se pudieron determinar algunos aspectos comunes en las panaderías que conforman el sector. La capacidad instalada del sector en general es algo mayor a la real utilizada, lo que origina un porcentaje de ocio, siendo éste mayor en las panificadoras; lo que significa que el sector puede responder positivamente a los cambios que puedan ocurrir en la demanda, en el caso de un alza en sus volúmenes de ventas puesto que siempre existirá la oportunidad de un nuevo turno de trabajo.

El sector panadero cuenta con una capacidad del recurso humano que al igual que sus capacidades reales e instaladas de horas equipo, también presenta cierto porcentaje de ocio lo cual puede aprovecharse si se quiere aumentar la producción, ya que cuenta con pocas horas ociosas y con disposición para colaborar con la empresa en el caso de que se tuviese que implantar algunos

cambios o aumentar los niveles de producción por motivos de alza en las ventas u otros factores que pudiesen ocurrir en un momento dado.

Cuando se habla de la eficiencia del proceso en este estudio, se midió en términos de la productividad de los recursos, encontrándose que el sector panadero se muestra productivo sobre todo cuando se habla de las panificadoras y panaderías industriales, cabe destacar que aún cuando las más productivas del sector son las panaderías industriales, las panificadoras son las que presentan mayores oportunidades de crecer y desarrollarse y las que a pesar de no ser tan grandes como las industriales son las que muestran más capacidad empresarial y por ende más oportunidades de desarrollo.

La calidad del proceso del sector se ve reflejada en el pequeño porcentaje tanto de desperdicios como de rechazos que genera el mismo; el mayor valor de porcentajes de rechazos de productos terminados y desperdicios lo tienen las panaderías industriales lo cual pueda deberse a los grandes volúmenes de producción y a que ellos cuentan con rutas largas para la distribución de sus productos originando la aparición de mohos y hongos que ocasionan el rechazo. En la Tabla 2 se sintetizan los resultados más importantes.

Tabla 2: Síntesis de los resultados obtenidos en la Caracterización de las Panaderías

ASPECTO	CARACTERISTICAS
FACTORES CLAVES DE ÉXITO QUE EL DUEÑO CONSIDERA	▪ Calidad del Pan ▪ Atención al cliente ▪ Bajos Costos ▪ Experiencia del Maestro Panadero
CARACTERISTICAS COMUNES DE SUS DUEÑOS	▪ Alta identificación con el sector ▪ Buenas relaciones interpersonales tanto con sus clientes y el personal. ▪ Responsabilidad antes los clientes ▪ Conocimiento del negocio ▪ Propensión al riesgo
CARACTERISTICAS COMUNES DE SUS EMPLEADOS	▪ Identificación con la organización en la que trabajan, lo que se refleja con la disposición para colaborar en cualquier situación que sea en pro de la panadería. ▪ La mayoría están satisfechos con su labor, manifestando una actitud positiva ante los retos, especialmente frente a obligaciones consideradas complejas. ▪ Se encuentran alineados con los objetivos y visión de futuro que tienen sus dueños y/o administradores. ▪ Personal clave en el proceso (maestro panadero) capacitado y preparado.
CAPACIDAD DE PRODUCCION	▪ La capacidad instalada del sector en general es algo mayor a la real, lo que origina un porcentaje de ocio. ▪ Capacidad de producir variedad de productos relacionados con el ramo panadero. ▪
CAPACIDAD DE INNOVACIÓN	▪ Tendencia a la innovación en los procesos y productos, obteniendo una variedad de productos nuevos que hacen al sector diferente con respecto a otras regiones.

En términos generales los tres tipos de panaderías que conforman el sector se asemejan en sus características o comportamiento en cuanto a negocio se refiere, con este análisis se encontró que los tres tipos de panaderías son exitosos y llevan su negocio de igual forma solo que los mismos se muestran de diferentes dimensiones (pequeños, medianos y grandes), de acuerdo a los

resultados se puede concluir que para los tres tipos de panaderías se presentan oportunidades que conllevan al crecimiento de cada uno de ellos de acuerdo al tamaño y la situación de cada una.

IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO DEL NEGOCIO.

Identificar los aspectos que afectan la capacidad de las panaderías para permanecer en el mercado implicó realizar un análisis de las fuerzas competitivas del sector, a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter, además de un sondeo sobre lo que una persona valora y/o exige al momento de comprar pan.

Análisis de las Fuerzas Competitivas en el sector panadero

Entrada de Nuevos Competidores: Los insumos y suministros necesarios para la producción del pan y los productos complementarios que ofrece una panadería se consiguen fácilmente, debido a la cantidad de proveedores que los suministran y aunque la harina de trigo no se produce en el estado, los proveedores de la misma consideran al estado la zona preferida por el consumo de dicha harina.

La obtención de la permisologia legal necesaria para montar una panadería es relativamente fácil de obtener. Los equipos mínimos necesarios para la puesta en marcha y posterior buen funcionamiento de una panadería requieren de una inversión significativa, sobre todo por los hornos industriales.

El conocimiento del proceso clave, generalmente poseído por el maestro panadero, constituye una condición imprescindible para ingresar en este negocio. En función de lo anteriormente expuesto se considera que el ingreso de nuevos competidores en el sector, es bastante factible debido a que las únicas barreras de ingreso existentes, recursos económicos necesarios para la inversión en equipos y el conocimiento clave del negocio, pueden ser solventados a través de las facilidades de financiamiento que se están promoviendo y a la existencia de personas que han trabajado durante cierto tiempo al lado de maestros panaderos, adquiriendo las competencias necesarias para desarrollar su función.

Rivalidad entre Competidores existentes: No existe una rivalidad marcada entre las panaderías existentes en el estado Táchira debido a que los precios tanto del producto principal (pan) y de los productos complementarios son similares, debido principalmente por la medida de regulación de precios adoptada por el Gobierno Nacional. La leve rivalidad que se presenta se basa en la calidad del servicio que puedan ofrecer, especialmente por atributos complementarios al negocio principal y la atención al cliente.

Poder de Negociación de los Consumidores o Compradores: Debido a que la diferenciación de precios no existe, los compradores ejercen un alto poder al tener la libertad de decidir donde comprar los productos que en una panadería se ofrecen, dicha decisión estará en función de la percepción de calidad que tenga el consumidor. No obstante, la ubicación de la panadería y la cercanía del lugar de residencia de los compradores se muestran como factores determinantes para la decisión de comprar.

Poder de Negociación de los Proveedores:: Esta fuerza es moderada, debido a la cantidad de proveedores existentes de los productos complementarios y en cuanto a la materia prima clave para la elaboración del pan, harina de trigo. A nivel nacional sólo existen cuatro productores de esta harina: CARGILL DE VENEZUELA, C.A., MOLINOS CARABOBO, S.A. (MOCASA), MOLINOS HIDALGO y MOLINOS NACIONALES, C.A. (MONACA) la mayoría de las

panaderías existentes en el estado tratan de no depender de un solo distribuidor para el suministro de la misma, por lo general tienen hasta tres alternativas para evitar la dependencia.

Amenaza de Productos Sustitutos:En cuanto a la sustitución de carácter funcional del pan, existen diferentes sustitutos dependiendo del momento de consumo del mismo, es decir, si es en el desayuno, almuerzo, merienda o cena. La arepa, empanada y pastel, son productos sustitutos del pan a la hora del desayuno; verduras como el plátano, papa, yuca, entre otras pueden sustituir al pan como componente adicional del almuerzo y en la merienda puede ser reemplazado por galletas, por ejemplo. Es importante resaltar que esta fuerza se considera moderada debido a que esas posibles sustituciones funcionales generalmente son transitorias, no definitivas.

En la Figura 1 se muestran los resultados obtenidos a través de esa encuesta a los clientes.

A partir del sondeo a los clientes y del análisis de las cinco fuerzas de Porter se pudieron identificar los siguientes factores como claves para cualquier panadería que quiera mantenerse en el mercado:

Buenas relaciones con proveedores del insumo principal (harina de trigo): debido a que la harina de trigo no se produce en el estado Táchira y aunque los proveedores le dan prioridad a los clientes que se encuentran en el mismo, por el alto nivel de consumo que existe de pan en el estado, es importante establecer buenas relaciones con dichos proveedores para evitar que la producción se detenga por causa de la escasez de la misma.

Conocimiento y experticia del maestro panadero: se considera un factor clave de éxito debido a que la calidad del pan, específicamente atributos valorados por el cliente como su textura y sabor, están determinados por la función que el maestro panadero ejerce.

Calidad del Pan: el consumidor final de este producto valora la consistencia, frescura y sabor al momento de realizar la compra, por lo tanto este se considera un factor fundamental para el éxito de cualquier panadería. Este factor esta determinado principalmente por el conocimiento y experticia que posea el ocupante del rol clave, el maestro panadero.

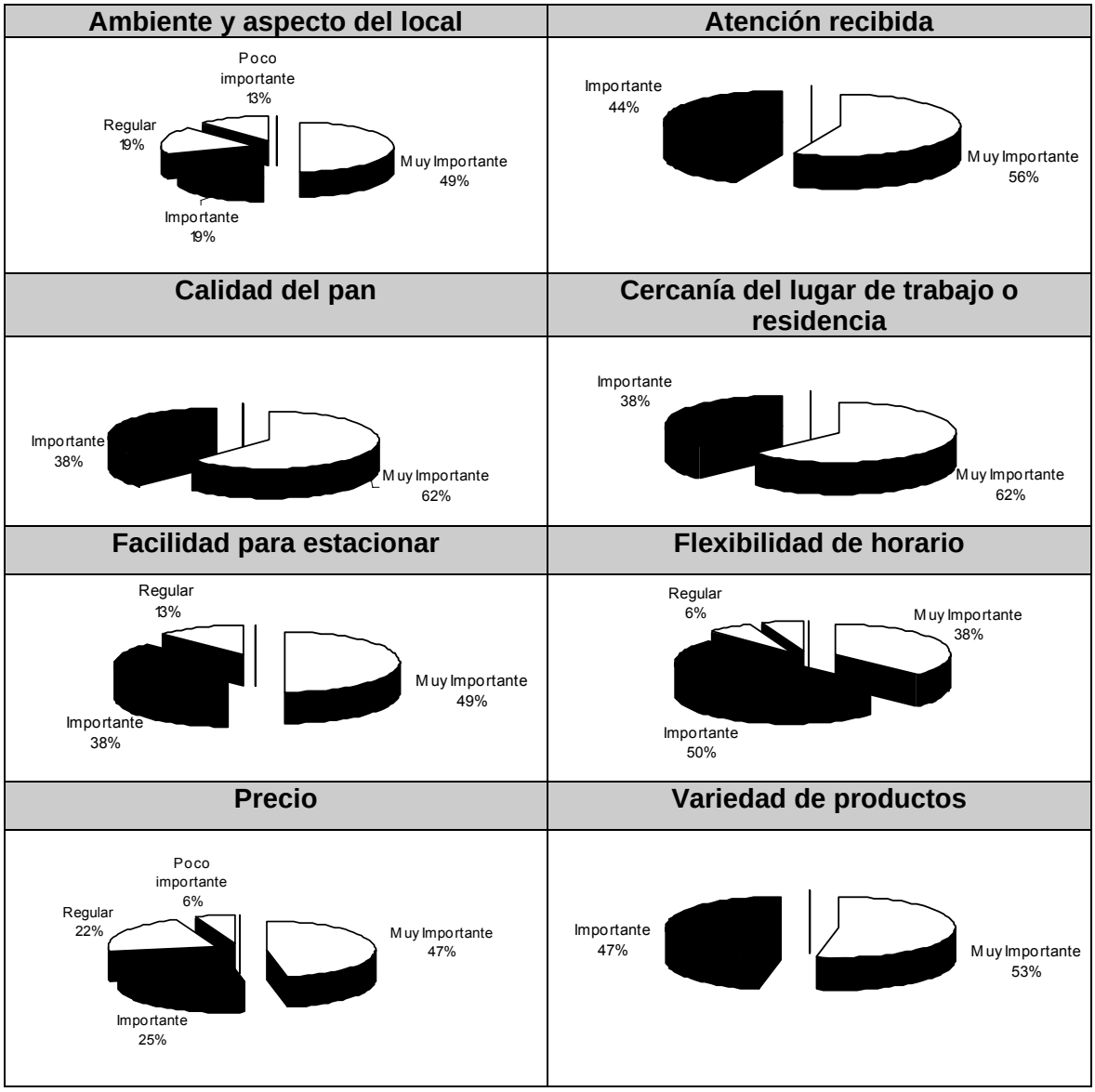
Ubicación: la cercanía al sitio de trabajo o al lugar de habitación y la fácil accesibilidad al local son dos aspectos valorados por el cliente, por lo tanto la localización constituye un factor clave para el éxito de una panadería, especialmente para las artesanales y panificadoras.

Variedad del producto: es otro de los aspectos valorados por el cliente, el que se le brinde la posibilidad de escoger entre varias alternativas para satisfacer diferentes gustos.

Ambiente y aspecto del local y sus productos: la decoración, la comodidad existente para sentarse, la amplitud y la organización e higiene del lugar donde se encuentra el pan son aspectos valorados por el cliente de una panadería.

Atención al cliente: la simpatía, amabilidad y la capacidad de respuesta del personal al momento de despachar los pedidos es considerado un factor determinante para permanecer como clientes en una panadería determinada.

Figur1:Proporción de Importancia Suministrada por los Clientes a Atributos del Servicio



CAPACIDADES RESALTANTES DEL SECTOR PANADERO DEL ESTADO TÁCHIRA

En torno al estudio detallado del dueño y/o administrador y personal del sector; así como de la innovación y capacidades productivas del mismo, surgen una serie de características que lo definen y permiten determinar puntos favorables para el desarrollo del sector los cuales conllevan a conducir una serie de capacidades del mismo, donde se encuentran entrelazadas con características determinadas que permitirán detectar oportunidades de desarrollo recomendadas para el crecimiento del sector como se muestran a continuación.

Capacidad para Producir Variedad de Pan de Excelente Calidad:

Representa una característica diferenciadora que hace el sector más competitivo en comparación con los sectores panaderos de otras regiones y por ende reconocida a nivel nacional. Esta capacidad involucra una serie de características encontradas en el estudio y que son evidencia de

la información recopilada en las visitas a las panaderías, tales como: consistencia y sabor del pan, atributo generado por el uso de las mejores materias primas e ingredientes naturales, siendo más importante el guarapo de papelón fermentado previamente (Talvina), con características tradicionales que generan un producto de gran suavidad y un sabor inigualable, aspectos que sólo posee el pan artesanal y tradicional del estado Táchira.

Aprovechando esta característica el sector se ve envuelto en un conjunto de oportunidades que lo impulsan a innovar en sus productos para lo que se requiere hacer una serie de pruebas logrando de esta manera productos mejorados y nuevos; para los cuales se hace necesario, en algunos de los casos, adaptar o mejorar procesos para la elaboración de los mismos, innovando en procesos, para llegar a obtener la gama de productos que hoy en día son la tarjeta de presentación del sector y desarrollándose principalmente en las panaderías artesanales y panificadoras, por cuanto en las industriales la variedad es menor.

Capacidad del Personal de Aprender del Proceso y Mejorarlo:

Es una de las fortalezas primordiales que hacen que el sector funcione, debido a que el personal lleva consigo un compromiso, un sentido de pertenencia que despierta el interés por crecer dentro del mismo, esto se pudo observar claramente al momento de levantar la información, donde todos los trabajadores se desempeñaban armoniosamente en sus actividades particulares del día a día, sin desligarse de las otras actividades, sin perder el interés en conocer como se realizan las actividades desconocidas y de esta manera permitir flexibilidad en los puestos de trabajo. Jugando un papel muy importante para esto, el maestro panadero quien se encarga de dirigir las actividades de cada etapa del proceso y de multiplicar sus conocimientos en los mismos, aprovechando mejorar las habilidades presentes en el personal y en el proceso para lograr elaborar un pan de excelente calidad.

Esta capacidad también se ve evidenciada en la generación de microempresas que son instaladas por los mismos panaderos, los cuales elaboran sus productos en tiempo fuera de su jornada de trabajo exhibiéndolos desde las puertas de sus hogares y sacándole provecho a todos los conocimientos adquiridos en las panaderías.

Capacidad Instalada Para Producir Mayores Volúmenes:

Engloban un conjunto de características tales que se puede afirmar que existe oportunidad de producir mayores volúmenes con las mismas maquinarias, equipos y personal si se quieren, aprovechando la cualidad de que sólo laboran un turno de trabajo de 8 horas y la disposición positiva del personal a laborar más horas de trabajo si fuese necesario; aún cuando la productividad de las panaderías artesanales y panificadoras no es muy alta comparada con las industriales, el sector visiona oportunidades de crecimiento y desarrollo, que agrupando todas estas características se puede aprovechar de una mejor manera las capacidades instaladas del mismo.

Capacidad para Manejar y Administrar Más de una Empresa:

Es importante reconocer el éxito que tienen los dueños y/o administradores del sector para manejar sus negocios y el personal que con ellos laboran; a su vez son personas dispuestas y con características como la propensión al riesgo, que se evidencia claramente al observar en el estudio como varias panaderías diferentes visitadas eran administradas por un mismo dueño, o poseían otra(s), razón por la cual se puede inferir que en el sector, principalmente las panificadoras y panaderías industriales, poseen capacidad para manejar y administrar más de una empresa.

Capacidad de Interrelacionar Varias Culturas, por Ejemplo: Andina – Portuguesa:

Muestra clara de esto se presenta en el marcado éxito que tienen las panaderías donde los dueños son portugueses, los cuales se caracterizan por dedicarse al ramo panadero en las entidades

venezolanas en donde se han establecido, en el caso del sector panadero del estado Táchira, han adaptado sus recetas panaderas a las andinas, aclimatándose a las exigencias de los clientes del estado que buscan el pan andino tradicional.

Estos empresarios inicialmente tenían ciertos inconvenientes, debido a que la mayoría de ellos estaban acostumbrados a elaborar pan salado el cual no es de alto consumo en la región en comparación con otros estados; pero al llegar al Táchira se encuentran con que la gente consumía generalmente pan dulce, razón por la cual tuvieron que modificar el producto, creando unas interrelaciones de culturas las cuales se presentan principalmente en las panificadoras del sector.

Capacidad para Financiarse:

Debido a la trayectoria marcada del sector panadero tachirense, reflejada en el alto número de panaderías existentes en la actualidad, así como el fortalecimiento de las mismas a consecuencia del éxito presente, sobre todo en las panificadoras y panaderías industriales, aunado a todas las capacidades con las que cuenta el mismo y a las necesidades de los panaderos por recibir un apoyo financiero, que les permita generar un crecimiento y debido a las evidencias que arrojaron los resultados de la investigación, se puede decir, que el sector panadero cuenta con una capacidad para solicitar créditos para el financiamiento; debido, a que los mismos le generan un respaldo satisfactorio creando confianza a entidades crediticias.

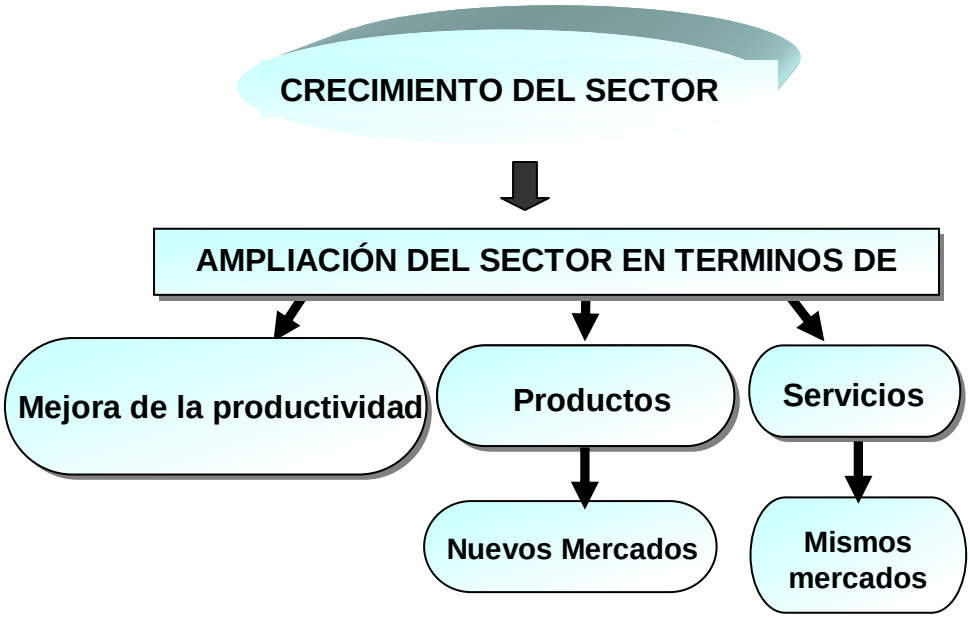
RECOMENDACIONES PARA EL SECTOR

A partir de las capacidades detectadas en el sector panadero se visualiza la posibilidad de crecimiento del mismo, para el cual, de manera general, se recomiendan algunas acciones tendientes a la creación de recursos y capacidades dinámicas para el cambio estratégico del sector para que éste aproveche al máximo las oportunidades y fomente su crecimiento. En la Figura 2 se sintetizan las acciones propuestas al sector panadero del estado Táchira, las cuales se explican posteriormente.

Para que el sector panadero pueda penetrar nuevos mercados, primero debe conocer en cuáles mercados pueden colocar sus productos. Por esto se recomienda realizar estudios de mercados, que además de detectar cuáles son los mercados más provechosos para él, puedan identificar cuáles rutas de distribución son las más convenientes.

Al llevar a cabo este proyecto es importante determinar como se va a distribuir el producto, para esto se sugiere un estudio detallado del empaque que le ofrezca al producto las mejores condiciones para que este pueda llegar a su destino sin cambiar sus condiciones. Esta acción en la actualidad funciona para particulares, se evidencia en las personas del estado que al viajar llevan consigo bolsas de pan para ser obsequiadas a sus familiares o amistades; aunado a esto, se deben estudiar nuevas fórmulas o mejorantes que permitan conservar el producto por más tiempo, sin perder las características tradicionales del pan. Así mismo, las rutas de distribución son otro factor que puede influir en el traslado del producto; para ello se recomienda determinar el mejor acondicionamiento del medio de distribución.

Figura 2: Acciones propuestas para el sector panadero del estado Táchira - Venezuela



Simultáneamente a estas investigaciones el sector también puede crecer dentro del mismo mercado a través de los servicios que ofrece, tales como acondicionamiento de sus locales, para crear un sitio acogedor y con características típicas de la región, donde los clientes además de comprar los productos puedan permanecer un tiempo en ella, convirtiéndola en un lugar de encuentro ideal para todas aquellas personas que la frecuenten para conversar y deleitar un buen trozo de pan al mejor estilo andino.

Es importante resaltar que esta característica se observa en algunas panaderías del sector, pero se pueden proyectar para que el resto del sector puedan acondicionar sus locales e inclusive asociarse para generar un diseño de servicio típico con atención especial al cliente; cuando se hace mención a esta última se piensa en sugerir la incorporación del personal que elabora el pan en el sector a la venta directa del producto; por esto se recomienda instruir al panadero para que tenga conocimiento del servicio y atención al cliente, de esta manera se crearía un ambiente diferente y llamativo, ya que la persona que elabora el pan podría detectar directamente las fallas o posibles mejoras que puedan presentarse en el producto y a su vez recibir sugerencias de los clientes para elaborar nuevos tipos de pan.

Paralelamente, al desarrollar estas propuestas se generan aumentos de la productividad que pueden ser reforzados con la creación de cooperativas para la adquisición de materias primas, para lo que se recomienda determinar ¿cuál es el tipo de cooperativa que se puede desarrollar en el sector panadero para esta necesidad y qué reglas deben seguirse para llevarla a cabo?

Con todo lo anteriormente mencionado el sector se ve en la necesidad de ser financiado para el logro de estas oportunidades de crecimiento, por ello es necesario aprovechar el apoyo que les brindan los entes crediticios para el desarrollo de estos visionarios proyectos que se puedan presentar a largo o corto plazo.

CONCLUSIONES

El sector panadero del estado Táchira se encuentra conformado por panaderías artesanales, panificadoras y panaderías industriales, las cuales se diferencian en los niveles de producción, de ventas y por el tipo de tecnología utilizada; presentando un comportamiento similar en el manejo de su negocio y en el conocimiento del mismo, estando centrada la diferencia en función de sus capacidades productivas y tecnológicas.

El personal del sector panadero del estado Táchira tiene características similares, entre los tres tipos de panaderías, las más resaltantes son: se muestran motivados, identificados y comprometidos con la empresa y su trabajo personal contribuye al logro de los objetivos y metas organizacionales. Adicionalmente, existen en el sector competencias aprendidas directamente en el puesto de trabajo hasta el nivel de maestro, constituyéndose esto en un factor clave para la diferenciación de las empresas.

El sector panadero posee alta capacidad para producir variedad de pan de excelente calidad, capacidad del personal para aprender del proceso y mejorarlo, de interrelacionar varias culturas, de administrar más de una empresa, capacidad para financiarse y producir mayores volúmenes de los que actualmente maneja; es decir, en general, poseen un elevado potencial de desarrollo que permite visualizar la elevada probabilidad de crecimiento del mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

D´AVENI, R. (1994): Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering. New York: Free Press.

HITT, M.A., KEATS, B.W. y DEMARIE, S.M. (1997) "Navigating in the new competitive landscape: Building strategic flexibility and competitive advantage in the 21st century", Working Paper, Workshop on "The impact of strategy, job design and organization structure on HRM: Scenarios for the year 2000", Departamento de Organización de Empresas, Universidad de Cádiz, 25-28 de mayo de 1997.

SANCHEZ, R. (1993): "Strategic flexibility, firm organization, and managerial work in dynamic markets: a strategic-options perspective". Advances in Strategic Management, Vol.9, pp.251-291.

TEECE, D.J., PISANO, G. & SHUEN, A. (1997):"Dynamic Capabilities and Strategic Management", Strategic Management Journal, Vol. 18, nº7, pp.509-533.

VOLBERDA, H.W. (1997): "Building Flexible Organizations for Fast-moving Markets", Long Range Planning, Vol. 30, Nº 2, pp.169-183.

BIOGRAFIA

Ing. Ind. Neyda Cardozo Sánchez. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Santa María. Profesora Titular de la UNET. Coordinadora de las Asignaturas de Gerencia de la carrera de Ingeniería Industrial de la UNET. Investigador acreditada por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela. Línea de Investigación Gerencia y Pensamiento Estratégico.

Ing. Ind. Freddy Pérez Lobo. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Santa María. Profesor Asociado de la UNET. Jefe de Núcleo Producción de la carrera de Ingeniería Industrial

de la UNET. Investigador acreditado por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela. Línea de Investigación Estudio del Trabajo

Ing. Ind. Cora Infante. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Santa María. Profesora Asociada de la UNET. Coordinadora de Investigación Industrial. Investigadora acreditada por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela. Línea de Investigación Clima y ambiente del Trabajo

Martha Graciela Ugueto Maldonado. Ingeniero Industrial egresada de la Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET), año 1998. Magíster en Gerencia de Empresas Mención Finanzas UNET, año 2006. Investigador docente de la UNET desde Febrero 2004. Docente en la categoría Asistente de las materias Gerencia y Administración de Personal e investigadora en el área de Formación y Desarrollo del Recurso Humano. Investigador acreditado por el Programa de Promoción del Investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Republica Bolivariana de Venezuela, año 2006. Línea de Investigación: Competencias Laborales

LA HIPÓTESIS DÉBIL DEL MERCADO EFICIENTE: ANÁLISIS INTRADIARIO DEL RSI EN EL MERCADO BURSÁTIL ESPAÑOL

Vicente Ruiz Herrán, Universidad del País Vasco
Arturo Rodríguez Castellanos, Universidad del País Vasco
Miguel Ángel Pérez Martínez, Universidad del País Vasco

ABSTRACT

El objeto de este trabajo de investigación va a ser la eficiencia del mercado bursátil español, a través de la evaluación del oscilador RSI (Relative Strenght Index) con la finalidad de comprobar su eficacia en el mercado intradiario español, esto es, si mediante su utilización, sin recurrir a ningún otro tipo de información complementaria, se puede obtener un rendimiento mayor que llevando a cabo una estrategia pasiva consistente en la compra y mantenimiento del activo considerado hasta la finalización de cada sesión.La eficacia de este oscilador se va a evaluar considerando en su cálculo un amplio abanico de periodos. Para ello, la base de datos escogida está compuesta por las cotizaciones intradiarias del índice IBEX 35 con una periodicidad de un minuto para un horizonte temporal comprendido entre los años 1998 a 2004, ambos inclusive.

INTRODUCCIÓN

En la literatura financiera son numerosos los contrastes empíricos que no consideran significativa la dependencia hallada en los movimientos de las cotizaciones bursátiles, concluyendo así que las series históricas de precios no permiten explicar suficientemente la evolución futura de los mismos. Sin embargo, otros autores sí han encontrado significativa la dependencia hallada en tales movimientos y, por tanto, niegan el cumplimiento de la hipótesis del recorrido aleatorio de las cotizaciones en los mercados bursátiles.

Se ha comprobado que la eficiencia de los mercados bursátiles no es tan evidente como en principio parecía. La evidencia parece demostrar que no basta con un sistema de análisis e inversión basado exclusivamente en los fundamentos económicos, sino que se hace necesaria una alternativa, lo cual puede justificar la utilización de otros instrumentos de análisis, como es el Análisis Técnico que, al incorporar variables de naturaleza distinta a la económica, mejoren la capacidad de obtener resultados por parte del inversor.

El Análisis Técnico se puede definir como una metodología analítica que basa sus decisiones de compra/venta en el análisis de las pautas de comportamiento del movimiento de los precios, haciendo abstracción de las fuerzas que lo provocan. Para ello busca apoyo tanto en el estudio de su representación gráfica ("chartismo") como en su análisis cuantitativo.

Dentro del análisis gráfico se engloban aquellas técnicas que tratan de identificar determinadas figuras características que se producen al representar gráficamente la evolución de los precios en el tiempo.

Por otro lado, el análisis cuantitativo engloba una gama de herramientas de carácter estadístico o matemático, denominadas osciladores e indicadores técnicos, que proporcionan señales, tanto de cambios en la tendencia como de su fortaleza, o que ayudan a detectar áreas de sobrecompra o sobreventa. Su utilización se basa en las siguientes premisas:

En primer lugar, la acción de mercado descuenta todo. Esta afirmación significa que cualquier factor (fundamental, político, psicológico, o de cualquier otra índole) que pueda afectar al precio del activo en el mercado se verá reflejado en él. Por tanto, si todo lo que afecta al precio en el mercado, a la larga, se refleja en él, todo lo que se necesita es el estudio de ese precio.

En segundo lugar, los precios se mueven por tendencias puesto que hay un desequilibrio entre la oferta y la demanda. El propósito de los analistas es identificar las tendencias en sus primeras fases de desarrollo, con el fin de operar en la dirección de las mismas.

El objeto de estudio de este trabajo es la eficiencia del mercado bursátil español, a través de la evaluación del oscilador RSI con la finalidad de comprobar su eficacia en el mercado intradiario, esto es, si mediante su utilización, sin recurrir a ningún otro tipo de información complementaria, se puede obtener un rendimiento mayor que llevando a cabo una estrategia pasiva consistente en la compra y mantenimiento del activo considerado, hasta la finalización de cada sesión.

La base de datos escogida está compuesta por las cotizaciones intradiarias del índice IBEX 35 con una periodicidad de un minuto y para un horizonte temporal comprendido entre los años 1998 a 2004, facilitadas por MEFF.

La utilización de estos datos se justifica por el hecho de que cuanto más a corto plazo estén tomados, existen más probabilidades de detectar ineficiencias en el mercado, puesto que todos los participantes no reaccionan al mismo tiempo ante la introducción de nueva información.

El resto del trabajo se estructura de la forma siguiente: en el punto 2 se analiza el oscilador RSI; en el punto 3 se realiza el análisis empírico del oscilador RSI y, finalmente, en el punto 4 se exponen las conclusiones a las que se han llegado en este trabajo.

RELATIVE STRENGHT INDEX (Índice de Fuerza Relativa)

Introducción

El Índice de Fuerza Relativa (RSI) fue introducido por Welles Wilder en 1978 a través de su obra Nuevos Conceptos de Sistemas de Operación Técnicos. La popularidad de este oscilador está unida, sin duda, a su simpleza en cuanto a su interpretación y definición.

El RSI se basa en el oscilador de Momento, que mide la velocidad del movimiento direccional de la cotización. Cuando la cotización asciende muy rápidamente llega un momento en el que se considera sobrecomprada, y viceversa, cuando desciende rápidamente llega a considerarse sobrevendida. En ambos casos es inminente una reacción en sentido contrario al movimiento precedente. La inclinación del oscilador de Momento es directamente proporcional a la velocidad del movimiento. La distancia recorrida hacia arriba o hacia abajo por dicho oscilador es proporcional a la magnitud del movimiento.

Definición y Objeto

El Relative Strenght Index (RSI), conocido como Índice de Fuerza Relativa, es un oscilador que mide en cada instante la fuerza con que actúan la oferta y la demanda.

El objeto del RSI es medir la fuerza relativa de una tendencia para pronosticar su posible continuación o interrupción. El concepto del RSI está basado en la idea de que después de una fuerte recuperación el mercado está sobrecomprado y por ello entrará en una fase de corrección

descendente; y viceversa, después de un fuerte descenso, el mercado se encuentra en una situación de sobreventa, esperándose una posterior recuperación del mismo. En definitiva, el RSI se propone detectar cuándo es probable que comience la fase inversa a la que se venía produciendo en el mercado.

Cálculo

Matemáticamente el RSI se calcula como:

$$RSI = 100 - \frac{100}{1+\alpha}$$

Donde α es el cociente entre la media móvil de los aumentos en el precio de cierre considerando los n periodos anteriores del activo a estudio y la media móvil, en valor absoluto, de las disminuciones en el precio de cierre para los mismos n periodos de dicho activo.

En el RSI, como en otros osciladores técnicos, son muy importantes el número de periodos u horizonte temporal escogido, así como la periodicidad de los precios (intradía, diaria, mensual, etc.) tomada para su cálculo. En principio, Welles Wilder lo creó considerando 14 periodos y con una periodicidad diaria, por ser este número de periodos el intervalo de tiempo que él consideraba que correspondía a medio ciclo en el mercado estadounidense. No obstante, el número de periodos puede variar, basándose en el marco temporal deseado (diario, semanal, etc.), en la volatilidad del mercado o en el activo considerado. En definitiva, el número de periodos puede variar en función de los ciclos que se puedan producir en los diferentes mercados.

Cuanto menor sea el horizonte temporal utilizado para el cálculo del RSI, éste será más volátil y, consecuentemente, el número de señales, ya sean de compra o de venta, se elevará. El riesgo de usar un horizonte temporal más corto son las oscilaciones irregulares que llevan a un potencial mayor número de errores de interpretación, entrando y saliendo del mercado de forma prematura. Por el contrario, usando un horizonte temporal más largo en el cálculo del RSI, éste será más alisado y menos volátil, generando un menor número de señales.

Dos cuestiones que se plantean en relación con el ciclo aplicable son las siguientes:
1ª) ¿Hasta qué punto es fiable este oscilador en otros mercados distintos del estadounidense, donde no tienen por qué producirse ciclos de la misma duración?
2ª) Por el hecho de que en la fecha de su formulación se detectasen ciclos de esa duración, ¿se puede decir que dichos ciclos se hayan mantenido con idéntica duración hasta nuestros días?

Interpretación

La ecuación del RSI produce un valor estandarizado que oscila entre un mínimo de cero y un máximo de 100, y de su análisis se pueden detectar:

a) Zonas de sobrecompra y sobreventa.
Teniendo en consideración que el valor máximo del RSI es 100, una opinión muy extendida es la que defiende que el umbral para definir a un mercado como sobrecomprado es un valor del RSI superior a 70, ya que se considera difícil de sostener ese ímpetu de subida por encima de dicho nivel. Cuanto más alto es el RSI, mayor será la consideración de que el mercado está sobrecomprado y tarde o temprano se esperará un giro o corrección del mismo.

Por el contrario, el umbral en el que se plantea una situación de mercado sobrevendido es aquel en el que el RSI toma valores inferiores a 30. Cuanto más bajo sea el RSI, más extendida será la consideración de un mercado sobrevendido, aguardándose un giro ascendente del mismo.
Establecido el umbral máximo, que indica un cambio en la tendencia ascendente, y el umbral mínimo que avisa de una futura tendencia alcista de los precios, una pregunta que se puede realizar es: dentro de esas zonas de sobrecompra/sobreventa, ¿en qué momento se debe vender/comprar?.
A este respecto la respuesta más extendida es que la señal de venta se produce cuando el RSI sale de la zona de sobrecompra, es decir, cruza en sentido descendente el umbral de 70; y la señal de compra se genera cuando el oscilador abandona la zona de sobreventa, es decir, cuando cruza en sentido ascendente su nivel 30.

b) Formaciones gráficas
Es posible que del estudio chartista del oscilador se visualicen figuras gráficas en el RSI que no se pongan de manifiesto en el estudio chartista de las cotizaciones, de modo que se podrían tomar decisiones en base a la formación gráfica visualizada o detectada en el oscilador. Por ejemplo, si en el RSI se está produciendo un triángulo lateral, podría indicar que seguiría una ruptura en los precios en la misma dirección a la que traían antes de la formación del mismo.

c) Divergencias entre el RSI y las cotizaciones
Una divergencia positiva o alcista surgiría cuando ante un mínimo inferior al mínimo precedente en las cotizaciones, el RSI alcanza un mínimo superior al mínimo anterior. Esta divergencia estaría indicando una señal alcista de los precios.

De la misma forma, una divergencia negativa o bajista se produciría cuando ante un máximo superior al máximo precedente en los precios, el RSI alcanza un máximo inferior al máximo anterior. Esta divergencia estaría indicando una señal bajista de las cotizaciones.
De esta manera se puede decir que este oscilador pretende adelantarse al movimiento posterior del precio del activo.

Ventajas e Inconvenientes

Por las condicionantes que impone su interpretación -determinación de unas zonas de sobrecompra y sobreventa para operar exclusivamente cuando se abandonen esas zonas- el RSI es un oscilador muy apropiado para mercados en que no se mantenga durante mucho tiempo una tendencia definida, o en el caso de que ésta exista, las oscilaciones de los precios tengan cierta amplitud.

El principal inconveniente es lo limitado de su aplicación, ya que requiere una situación de mercado en la que la cotización se mueva durante un número suficiente de periodos en una banda de precios con cierta amplitud (lo que en Análisis Técnico se conoce como niveles de soporte y resistencia). Su aplicación es desaconsejable en mercados con una tendencia definida, pues los resultados que se obtienen son peores que los que se alcanzarían con otro tipo de osciladores o con la estrategia pasiva de comprar y mantener. Esto es debido a que los movimientos tendenciales de los mercados son en zig-zag, existiendo correcciones técnicas que preceden a nuevos impulsos del movimiento precedente.

A continuación se expondrá un estudio empírico realizado sobre las cotizaciones intradiarias del índice IBEX 35 con una periodicidad de un minuto y para un horizonte temporal comprendido entre los años 1998 a 2004, comprobando si mediante la utilización del RSI, sin recurrir a ningún otro tipo de información complementaria, se puede obtener un rendimiento mayor que llevando a

cabo una estrategia pasiva consistente en la compra y mantenimiento del activo considerado, hasta la finalización de cada sesión.

ANÁLISIS EMPÍRICO

El objetivo es contrastar la hipótesis nula (Ho) de que la rentabilidad obtenida utilizando las señales generadas por el RSI en la compra/venta del activo es igual a la rentabilidad obtenida por el mercado. La aceptación de esta hipótesis nula permite afirmar que no existen diferencias significativas entre ambas rentabilidades e indicaría que mediante la utilización de este instrumento técnico no se puede ganar al mercado y por ende, no se puede demostrar que la hipótesis débil del mercado eficiente no se cumpla en el intradía del IBEX 35 durante el horizonte temporal analizado.

Descripción de la Base de Datos

La base de datos escogida está compuesta por las cotizaciones intradiarias del índice IBEX 35 con una periodicidad de un minuto, facilitadas por el Mercado Español de Futuros Financieros (MEFF) para el horizonte temporal objeto de estudio, que está comprendido entre los años 1998 y 2004, ambos inclusive.

Metodología

En este trabajo se van a llevar a cabo diferentes análisis combinando una serie de parámetros:
El número de periodos tenidos en cuenta a la hora de calcular el valor del oscilador estará comprendido entre 2 y 60.
Se consideran unas comisiones del 0,075% del valor efectivo de las operaciones de compra/venta. El motivo de escoger este importe es porque se considera una comisión adecuada a la cobrada a los agentes particulares que intervienen en el mercado. La comisión aplicada tanto en la estrategia activa como en la pasiva será la misma.Se considera como precio de compra/venta el precio vigente un minuto después del instante en que se produce la señal de compra/venta.

Con carácter general, para calcular tanto la rentabilidad de la estrategia activa como de la pasiva, hay que tener en cuenta las siguientes premisas:
Cada día se considera como un análisis independiente, de forma que si existe una posición abierta cuando cierra el mercado al final de cada sesión, se liquidará. Es importante considerar que al cerrar la posición al finalizar la sesión se reducirá el riesgo, al no quedar expuesto a la posible variación entre el precio de cierre en el periodo t-1 y el precio de apertura en el periodo t. Esta variación viene motivada por la nueva información que se produce durante el periodo comprendido entre el cierre del mercado bursátil español y su apertura al día siguiente.
El capital inicial con el que se parte todos los días es de 6.000 euros.

RESULADOS

Considerando como momento de compra/venta el precio del minuto posterior al instante en que se produce la señal y una comisión del 0,075%, los resultados obtenidos se reflejan en la Tabla 1.
De estos resultados se puede concluir que:
El mercado o estrategia pasiva ha obtenido una rentabilidad media intradiaria negativa en todos los años objeto de estudio.

Los resultados mejoran a medida que se incrementa el número de periodos considerados en el cálculo del RSI. Estos resultados son debidos a que el número de operaciones que se realizan desciende, y consiguientemente, el importe total de comisiones a pagar.

El RSI obtiene mejores resultados a los obtenidos por el mercado en todos los años objeto de estudio a partir del RSI de 26 periodos inclusive, aun cuando las rentabilidades medias obtenidas hayan sido negativas en la práctica totalidad de las ocasiones. Así, a la vista de la Tabla de resultados, se observa cómo de las 413 posibles combinaciones, sólo tres han obtenido rentabilidad positiva.

En la Tabla 2 se puede comprobar cómo, de forma global, la estrategia activa mediante la utilización del RSI obtiene mejores resultados que la estrategia pasiva, considerando en su cálculo un número de periodos igual o superior a 23.
De los resultados obtenidos destacan los siguientes aspectos:

La estrategia pasiva en todos los años analizados obtiene una rentabilidad media intradiaria negativa, provocada, entre otras razones, por el efecto de las comisiones.
De forma global, considerando los 7 años como un solo periodo, se puede comprobar cómo la estrategia activa gana al mercado (estrategia pasiva) cuando el número de periodos utilizados en el cálculo del RSI es superior a 22 periodos. A medida que el número de periodos decrece, los resultados de la estrategia activa cada vez son más negativos, siendo la causa principal el hecho de que se generan un mayor número de señales y la rentabilidad obtenida en esas operaciones no cubre el importe de las comisiones. Por tanto, al incrementarse el número de periodos utilizados en el cálculo del RSI y ser más difícil que se obtengan señales para operar en el mercado, aumenta el número de días en los que no se opera, siendo su rentabilidad nula, lo que provocará un efecto beneficioso/perjudicial si el mercado ha sido por término medio bajista/alcista.

Para contrastar la significatividad estadística de estos resultados se puede hacer a través de un contraste paramétrico, como puede ser la prueba T para dos muestras relacionadas. Estos contrastes paramétricos son las técnicas estadísticas utilizadas más frecuentemente, pero su utilidad se ve reducida en determinadas ocasiones, fundamentalmente porque exigen el cumplimiento de determinados supuestos sobre las poblaciones originales de las que se extraen las muestras (normalidad, homocedasticidad, etc.), que en ocasiones pueden resultar demasiado exigentes. A pesar esta razón, con tamaños muestrales grandes, el ajuste de T a la distribución t de Student es lo suficientemente bueno incluso con poblaciones originales sensiblemente alejadas de la normalidad (Pardo y Ruiz, 2002).

Si la rentabilidad media alcanzada mediante el empleo de la estrategia activa es superior a la alcanzada con la estrategia pasiva y su diferencia es significativamente diferente de cero, se puede concluir que mediante el uso de este oscilador se puede rechazar la hipótesis débil del mercado eficiente.

Los resultados del contraste de la prueba T, vienen reflejados en la Tabla 3 mostrada a continuación.

Tabla 1: Rentabilidad Media Intradiaria de la Estrategia Pasiva (Mercado) y Activa (RSI), Considerando una Comisión del 0,075% y Produciéndose la Compra/Venta en el Minuto Posterior al Momento de la Señal.

Rentabilidad	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998
Mercado	-0,111%	-0,140%	-0,328%	-0,199%	-0,328%	-0,207%	-0,176%
RSI60	-0,004%	0,001%	-0,011%	-0,007%	-0,041%	-0,005%	-0,053%
RSI59	-0,004%	-0,002%	-0,007%	-0,003%	-0,044%	-0,009%	-0,054%
RSI58	-0,004%	-0,002%	-0,012%	0,008%	-0,053%	-0,013%	-0,056%
RSI57	-0,006%	-0,002%	-0,014%	0,005%	-0,054%	-0,029%	-0,054%
RSI56	-0,006%	-0,004%	0,000%	0,003%	-0,059%	-0,031%	-0,064%
RSI55	-0,007%	-0,002%	-0,004%	-0,005%	-0,055%	-0,034%	-0,055%
RSI54	-0,008%	-0,003%	-0,011%	-0,006%	-0,056%	-0,025%	-0,073%
RSI53	-0,014%	-0,002%	-0,010%	-0,020%	-0,057%	-0,024%	-0,078%
RSI52	-0,014%	-0,005%	-0,011%	-0,021%	-0,067%	-0,023%	-0,096%
RSI51	-0,003%	-0,008%	-0,018%	-0,032%	-0,085%	-0,033%	-0,101%
RSI50	-0,001%	-0,013%	-0,004%	-0,032%	-0,086%	-0,039%	-0,093%
RSI49	-0,001%	-0,014%	-0,019%	-0,030%	-0,089%	-0,044%	-0,101%
RSI48	-0,004%	-0,016%	-0,023%	-0,033%	-0,102%	-0,059%	-0,099%
RSI47	-0,006%	-0,024%	-0,025%	-0,042%	-0,115%	-0,069%	-0,079%
RSI46	-0,005%	-0,024%	-0,023%	-0,041%	-0,120%	-0,065%	-0,097%
RSI45	-0,007%	-0,028%	-0,023%	-0,058%	-0,125%	-0,057%	-0,118%
RSI44	-0,012%	-0,026%	-0,011%	-0,065%	-0,129%	-0,063%	-0,122%
RSI43	-0,015%	-0,023%	-0,014%	-0,077%	-0,130%	-0,079%	-0,126%
RSI42	-0,020%	-0,028%	-0,013%	-0,081%	-0,131%	-0,084%	-0,123%
RSI41	-0,021%	-0,037%	-0,023%	-0,091%	-0,144%	-0,087%	-0,140%
RSI40	-0,026%	-0,036%	-0,033%	-0,099%	-0,135%	-0,092%	-0,131%
RSI39	-0,031%	-0,043%	-0,040%	-0,079%	-0,144%	-0,097%	-0,132%
RSI38	-0,028%	-0,042%	-0,037%	-0,079%	-0,146%	-0,089%	-0,124%
RSI37	-0,026%	-0,045%	-0,057%	-0,090%	-0,156%	-0,087%	-0,121%
RSI36	-0,024%	-0,052%	-0,067%	-0,091%	-0,167%	-0,104%	-0,125%
RSI35	-0,029%	-0,057%	-0,068%	-0,090%	-0,172%	-0,115%	-0,112%
RSI34	-0,033%	-0,060%	-0,065%	-0,092%	-0,202%	-0,122%	-0,110%
RSI33	-0,031%	-0,074%	-0,059%	-0,097%	-0,211%	-0,129%	-0,118%
RSI32	-0,035%	-0,065%	-0,078%	-0,113%	-0,214%	-0,145%	-0,117%
RSI31	-0,042%	-0,070%	-0,074%	-0,136%	-0,222%	-0,146%	-0,123%
RSI30	-0,042%	-0,070%	-0,087%	-0,141%	-0,223%	-0,154%	-0,131%
RSI29	-0,048%	-0,082%	-0,115%	-0,165%	-0,243%	-0,173%	-0,116%
RSI28	-0,049%	-0,092%	-0,135%	-0,166%	-0,260%	-0,176%	-0,131%
RSI27	-0,045%	-0,111%	-0,175%	-0,181%	-0,273%	-0,185%	-0,152%
RSI26	-0,048%	-0,099%	-0,175%	-0,186%	-0,277%	-0,203%	-0,155%
RSI25	-0,053%	-0,111%	-0,166%	-0,164%	-0,322%	-0,222%	-0,142%
RSI24	-0,057%	-0,122%	-0,166%	-0,174%	-0,338%	-0,224%	-0,175%
RSI23	-0,061%	-0,123%	-0,172%	-0,223%	-0,340%	-0,238%	-0,191%
RSI22	-0,073%	-0,128%	-0,209%	-0,238%	-0,346%	-0,232%	-0,202%
RSI21	-0,079%	-0,158%	-0,227%	-0,230%	-0,358%	-0,248%	-0,210%
RSI20	-0,095%	-0,169%	-0,253%	-0,248%	-0,366%	-0,240%	-0,216%
RSI19	-0,110%	-0,187%	-0,288%	-0,276%	-0,370%	-0,252%	-0,236%
RSI18	-0,119%	-0,206%	-0,306%	-0,301%	-0,385%	-0,262%	-0,265%
RSI17	-0,132%	-0,243%	-0,343%	-0,326%	-0,416%	-0,260%	-0,299%
RSI16	-0,159%	-0,285%	-0,377%	-0,323%	-0,432%	-0,274%	-0,321%
RSI15	-0,180%	-0,293%	-0,462%	-0,371%	-0,460%	-0,310%	-0,320%
RSI14	-0,210%	-0,318%	-0,480%	-0,448%	-0,512%	-0,361%	-0,361%
RSI13	-0,236%	-0,350%	-0,518%	-0,491%	-0,560%	-0,383%	-0,410%
RSI12	-0,281%	-0,385%	-0,585%	-0,545%	-0,586%	-0,435%	-0,430%
RSI11	-0,343%	-0,437%	-0,676%	-0,592%	-0,669%	-0,489%	-0,471%
RSI10	-0,409%	-0,504%	-0,809%	-0,675%	-0,760%	-0,571%	-0,534%
RSI9	-0,508%	-0,607%	-0,907%	-0,794%	-0,855%	-0,677%	-0,624%
RSI8	-0,624%	-0,722%	-1,032%	-0,924%	-0,966%	-0,772%	-0,722%
RSI7	-0,788%	-0,917%	-1,201%	-1,066%	-1,145%	-0,907%	-0,823%
RSI6	-1,037%	-1,194%	-1,483%	-1,362%	-1,393%	-1,125%	-1,027%
RSI5	-1,436%	-1,594%	-1,811%	-1,706%	-1,736%	-1,442%	-1,288%
RSI4	-2,186%	-2,274%	-2,395%	-2,378%	-2,364%	-1,927%	-1,795%
RSI3	-3,729%	-3,689%	-3,634%	-3,553%	-3,475%	-2,898%	-2,736%
RSI2	-7,323%	-7,035%	-6,489%	-6,368%	-6,407%	-5,136%	-5,180%

Tabla 2: Rentabilidad Media Intradiaria Entre los Años 1998 y 2004, Ambos Inclusive, Obtenida por la Estrategia Pasiva (Mercado) y Activa (RSI), Considerando una Comisión Del 0,075%, YyProduciéndose la Compra/Venta En El Minuto Posterior Al Momento de la Señal.

Rentabilidad Media Intradiaria 1998-2004							
Estrategia Pasiva							
			Mercado	-0,213%			
Estrategia Activa (Comisión: 0,075% y Momento de compra/venta: Minuto posterior al de la señal)							
RSI60	-0,020%	RSI45	-0,068%	RSI30	-0,135%	RSI15	-0,352%
RSI59	-0,020%	RSI44	-0,069%	RSI29	-0,150%	RSI14	-0,392%
RSI58	-0,022%	RSI43	-0,076%	RSI28	-0,160%	RSI13	-0,427%
RSI57	-0,025%	RSI42	-0,078%	RSI27	-0,177%	RSI12	-0,469%
RSI56	-0,026%	RSI41	-0,088%	RSI26	-0,179%	RSI11	-0,529%
RSI55	-0,026%	RSI40	-0,089%	RSI25	-0,184%	RSI10	-0,611%
RSI54	-0,030%	RSI39	-0,092%	RSI24	-0,195%	RSI9	-0,711%
RSI53	-0,034%	RSI38	-0,088%	RSI23	-0,208%	RSI8	-0,824%
RSI52	-0,039%	RSI37	-0,094%	RSI22	-0,218%	RSI7	-0,979%
RSI51	-0,045%	RSI36	-0,102%	RSI21	-0,229%	RSI6	-1,232%
RSI50	-0,044%	RSI35	-0,104%	RSI20	-0,240%	RSI5	-1,575%
RSI49	-0,049%	RSI34	-0,110%	RSI19	-0,258%	RSI4	-2,191%
RSI48	-0,055%	RSI33	-0,115%	RSI18	-0,275%	RSI3	-3,393%
RSI47	-0,059%	RSI32	-0,123%	RSI17	-0,300%	RSI2	-6,287%
RSI46	-0,061%	RSI31	-0,130%	RSI16	-0,320%		

CONCLUSIONES

A lo largo de este estudio se han comentado una serie de conclusiones que se pueden resumir de la siguiente forma:
a) Después de realizar la prueba T para dos muestras relacionadas, se puede considerar que no se acepta la hipótesis nula a partir del RSI calculado con un número de periodos superior a 25. Esto significa que la rentabilidad obtenida por el RSI es significativamente superior a la rentabilidad obtenida por el mercado, permitiendo rechazar la hipótesis débil del mercado eficiente.

b) Se ha puesto de manifiesto que, en líneas generales, a medida que se reducen los periodos utilizados en el cálculo del RSI, disminuye la rentabilidad obtenida, de lo que se deduce:
En primer lugar, que el número de señales falsas aumenta a medida que el oscilador utiliza un menor número de periodos en su cálculo, y
En segundo lugar, que la eficacia de este oscilador viene dada, no por la rentabilidad alcanzada con las señales generadas, sino por el contrario, por la ausencia de señales, permaneciendo de este modo, fuera del mercado y sin incurrir en gastos de comisiones.

c) Si bien el oscilador RSI ha logrado un diferencial positivo en cuanto a las rentabilidades obtenidas por esta estrategia activa frente a la pasiva, consiguiendo reducir notablemente las pérdidas en los momentos en que el mercado ha sido bajista, este diferencial es debido únicamente a que el mercado ha obtenido un rendimiento negativo en todos los años objeto de estudio. Este rendimiento negativo viene provocado, no sólo por la evolución de los precios, sino también por las comisiones aplicadas. Estas comisiones representan un 0,15% diario, lo que supone alrededor del 37,5% anual. En definitiva para que el mercado de forma global haya obtenido un rendimiento positivo ha tenido que subir, por término medio, intradiariamente, un 37,5% anual, aspecto bastante difícil de mantener todos los años objeto de estudio.

Tabla 3.- Prueba T Entre la Estrategia Pasiva y la Estrategia Activa, Considerando una Comisión del 0,075% y Produciéndose la Compra/Venta en el Minuto Posterior al Momento en Que se Genera la Señal

	Mercado - RSI60	Mercado - RSI59	Mercado - RSI58	Mercado - RSI57	Mercado - RSI56
t	6,337	6,324	6,294	6,233	6,208
Sig. asintót. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	Mercado - RSI55	Mercado - RSI54	Mercado - RSI53	Mercado - RSI52	Mercado - RSI51
t	6,214	6,154	6,073	5,953	5,812
Sig. asintót. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	Mercado - RSI50	Mercado - RSI49	Mercado - RSI48	Mercado - RSI47	Mercado - RSI46
t	5,859	5,736	5,596	5,486	5,451
Sig. asintót. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	Mercado - RSI45	Mercado - RSI44	Mercado - RSI43	Mercado - RSI42	Mercado - RSI41
t	5,304	5,282	5,107	5,094	4,821
Sig. asintót. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	Mercado - RSI40	Mercado - RSI39	Mercado - RSI38	Mercado - RSI37	Mercado - RSI36
t	4,790	4,731	4,827	4,685	4,474
Sig. asintót. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	Mercado - RSI35	Mercado - RSI34	Mercado - RSI33	Mercado - RSI32	Mercado - RSI31
t	4,431	4,234	4,095	3,877	3,659
Sig. asintót. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	Mercado - RSI30	Mercado - RSI29	Mercado - RSI28	Mercado - RSI27	Mercado - RSI26
t	3,490	3,014	2,679	2,097	1,999
Sig. asintót. (bilateral)	0,000	0,003	0,007	0,036	0,046
	Mercado - RSI25	Mercado - RSI24	Mercado - RSI23	Mercado - RSI22	Mercado - RSI21
t	1,812	1,399	0,861	0,386	
Sig. asintót. (bilateral)	0,070	0,162	0,389	0,700	
	Mercado - RSI20	Mercado - RSI19	Mercado - RSI18	Mercado - RSI17	Mercado - RSI16
t					
Sig. asintót. (bilateral)					
	Mercado - RSI15	Mercado - RSI14	Mercado - RSI13	Mercado - RSI12	Mercado - RSI11
t					
Sig. asintót. (bilateral)					
	Mercado - RSI10	Mercado - RSI9	Mercado - RSI8	Mercado - RSI7	Mercado - RSI6
t					
Sig. asintót. (bilateral)					
	Mercado - RSI5	Mercado - RSI4	Mercado - RSI3	Mercado - RSI2	
t					
Sig. asintót. (bilateral)					

BIBLIOGRAFÍA

ABY, C. D. Jr, SIMPSON, C. L. Jr. y SIMPSON, P. M. (1998): "Common stock selection with an emphasis on mispriced assets: Some evidence from technical analysis", Journal of Pension Planning & Compliance, Winter.

ÁLVAREZ, A. (2001): Psicología del inversor bursátil, Ed. Pirámide, Madrid.

AYALA, J. C. (1990): "El chartismo como técnica bursátil: modelos", Actualidad Financiera, diciembre-enero, pp. 1-31.

BROCK, W. A., LAKONISHOK, J. y LEBARON, B. (1992): "Simple technical rules and the stochastic properties of stock returns", Journal of Finance, Vol. 47, pp. 1731-1764.

BRUNNERMEIER, M. K. (2001): Asset pricing under asymmetric information: Bubbles, crashes, technical analysis and herding, Oxford University Press, Oxford.

DEMARK, T. R. (1994): The new science of technical analysis, John Wiley & Sons, Inc, Nueva York.

EDWARDS, R. D. y MAGEE, J. (2001): Technical analysis of stock trends, 8ª edición, Amacom, Nueva York.
ESTEVE, J. (2005): "Ciclos, tendencias y estacionalidad en la bolsa española", Quaderns de Política Econòmica, nº 10, pp. 50-83.

FERNÁNDEZ, F., SOSVILLA, S. y ANDRADA, J. (2001): "Análisis técnico en la Bolsa de Madrid", Moneda y Crédito, nº 213, pp. 11-38.

GONZÁLEZ, C. (2003): Nuevas perspectivas del análisis técnico de los mercados bursátiles mediante el aprendizaje automático, Tesis doctoral, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

JENSEN, M. C. y BENNINGTON, G. A. (1970): "Random walks and technical theories: Some additional evidence", Journal of Finance, Vol. 25, nº 2, pp. 469-482.

LEVY, R. A. (1967): "Relative strength as a criterion for investment selection", Journal of Finance, Vol. 22, nº4, pp. 595-610.

LEVY, R. A. (1971): "The predictive significance of five-point chart patterns", Journal of Business, Vol. 44, nº 3, pp. 316-323

MARTÍNEZ ABASCAL, E. (1993): Eficiencia débil del mercado bursátil español y comparaciones internacionales, Bolsa de Madrid, Madrid.

MASCAREÑAS, J. (1988): "El Análisis Técnico del mercado financiero", Actualidad Financiera, nº 19, pp. 878-897.

MATEOS-APARICIO, P. (1977): Inversión mobiliaria colectiva: Test sobre la eficiencia del mercado de valores español, Bolsa de Madrid, Servicio de Estudios, Madrid.

MEYERS, T. A. (1994): The Technical Analysis Course: A Winning Program for Investors & Traders, Ed. Probus, Chicago.

MILLARD, B. J. (1995): Técnicas de gráficos para rentabilizar las inversiones en bolsa, Ed. Díaz de Santos, Madrid.

MURPHY, J. J. (1995): Análisis Técnico de los Mercados de Futuros, Ed. Gesmovasa, Madrid.

MURPHY, J. J. (2000): Análisis Técnico de los Mercados Financieros, Ed. Gestión 2000, Barcelona.

NEFCTI, S. (1991): "Naive trading rules in financial markets: A study of 'Technical Analysis'", Journal of Business, Vol. 64, nº 4, pp. 549-571.

PALACIOS, J. A. (1973): The Stock Market in Spain: Test of efficiency and capital market theory, Tesis doctoral, Stanford University, California.

PARDO, A. y RUIZ, M. A. (2002): SPSS 11: Guía para el análisis de datos, Ed. McGraw Hill, México.

PEÑA CEREZO, M. A. y RUIZ HERRÁN, V. (2002): "Análisis de la eficiencia en el mercado intradiario del futuro sobre el Ibex-35", en Nuevos desafíos de la economía de la empresa: en memoria y homenaje al profesor Dr. D. Emilio Soldevilla García, Ed. Milladoiro, Vol. 2, pp. 687-698.

POLO, D. (1992): "El análisis técnico como herramienta de especulación en los mercados de futuros", ICE, Revista de Economía, nº 706, pp. 91-103.

PRING, M. J. (1989): Análisis técnico explicado, Ed. Gesmovasa, Madrid.

RODRÍGUEZ, A. y AYALA, J. C. (1992): "Expectativas racionales, eficiencia y valoración de activos financieros: Algunas reflexiones críticas", Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 1, nº 2, pp. 9-18.

RUIZ HERRÁN, V. (2000): "Estudio y fiabilidad de los osciladores técnicos bursátiles", Cuadernos de Gestión, nº 22, pp. 67-94.

RUIZ, R. J. y DE LA TORRE, A. (1999): "El papel del Análisis Técnico en la filosofía del inversor medio", Boletín de Estudios Económicos, Vol. 54, nº 167, pp. 361-387.

RUIZ, R. J. y DE LA TORRE, A. (2001): "El análisis técnico como alternativa para el inversor", Banca y Finanzas, nº 63, pp. 6-13.

SAMPEDRO, A. (1993): "El análisis técnico (VII): Introducción a la teoría de Elliott", Bolsa de Madrid, n° 12, junio, pp. 22.

SÁNCHEZ-BALLESTA, J. P. y GARCÍA-MECA, E. (2005): "Influencia de la empresa en los errores de predicción de los analistas financieros: Un estudio meta-analítico", Revista Española de Financiación y Contabilidad, Vol. 34, nº 127, pp. 823-848.

SHERRY, C. J. (1992): The mathematics of technical analysis applying statistics to trading stocks, options and futures, Ed. Probus, Chicago.

SOLDEVILLA, E. (1990): Inversión y mercado de capitales, Ed. Milladoiro, Vigo.

STIGLITZ, J. E. (1982): "The inefficiency of the stock market equilibrium", Review of Economic Studies, Vol. 49, nº 2, pp. 241-261.

SUÁREZ, A. S. (2003): Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa. Pirámide. Madrid.

SUMMERS, L. H. (1986): "Does the Stock Market Rationally Reflect Fundamental Values?", Journal of Finance, Vol. 41, nº 3, pp. 591-601.

THEIL, H. y LEENDERS, C. T. (1965): "Tomorrow on the Amsterdam Stock Exchange", Journal of Business, Vol. 38, nº 3, pp. 277-284.

TUA, J. (1991): La investigación empírica en contabilidad. La hipótesis de eficiencia del mercado, Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, Madrid.

TVEDE, L. (1993): Psicología del mercado bursátil. Táctica, oportunidad y Análisis Técnico, Ed. Deusto, Bilbao.

URQUIJO, J. L. (2002): "Los escándalos financieros y la caída de la Bolsa", Análisis Financiero, nº 88, pp. 30-37.

VILLALBA, D. (2000): "La capacidad de predicción de los expertos bursátiles", Revista Española de Financiación y Contabilidad, Vol. 29, nº 103, pp. 57-82.

WELLES, J. Jr. (1978): New Concepts in Technical Trading Systems, Trend Research, McLeansville.

ACTIVIDADES EN EDUCACIÓN SUPERIOR EN APOYO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

Ma. Cristina Sánchez Romero, Instituto Tecnológico de Orizaba
Gabriela Cabrera Zepeda, Instituto Tecnológico de Orizaba

ABSTRACT

En el sexenio que recién terminó en México, se establecieron programas de apoyo a las micro y pequeñas empresas, este interés se trasladó a las instituciones educativas de nivel superior. Una de ellas, el Instituto Tecnológico de Orizaba, ofrece programas de licenciatura y posgrado pero ¿hasta donde está cumpliendo esta tarea?

Con base en el estado que presentan las pequeñas empresas del país, reportado por diferentes instancias, en el conocimiento de los programas de apoyo que el gobierno federal estableció, se analizó si el Tecnológico de Orizaba está realizando acciones que coadyuven al apoyo de estas organizaciones con metodologías y conocimientos necesarios para su establecimiento, crecimiento y desarrollo.

Se procedió a detectar las acciones que se realizan en el Instituto que pudieran estar vinculadas con el sector empresarial, para ello, se clasificaron en estrategias y líneas de acción para así tener una mejor relación entre ellas y con los programas que el gobierno ha planteado.

A pesar de lo que se ha realizado, queda mucho por hacer, habrá que contribuir de manera más amplia, escudriñar en tópicos que no se han tocado hasta ahora, apoyar de manera integral a estas organizaciones, concretar los estudios de factibilidad en nuevas empresas.

INTRODUCCIÓN

Organización en su forma mas simple se entiende como el conjunto de dos o más personas que se reúnen para lograr un objetivo en común, sin embargo, a este término se le han dado usos variados pueden ser asociado con el sistema total de relaciones sociales y culturales, o para referirse a una empresa. Sin embargo, para la mayoría de las personas en ejercicio de la administración el término organización implica una estructura de funciones o puestos intencional y formalizada. (Koontz y Weilhrich, 1994).

Las organizaciones que planean su desarrollo estableciendo objetivos comunes ponen especial atención en las personas que interactúan en las mismas, quienes establecen una relación lo suficientemente fuerte que les permite desenvolverse, actuar de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización, es decir todo lo que conforma la cultura organizacional o cultura corporativa.

Generalmente, lo mencionado anteriormente se lleva a la práctica en organizaciones con estructura formal y buena cantidad de personal, no así en las micro y pequeñas empresas, cuya creación no necesariamente es el resultado de una planeación; las micro incluyen hasta 10 empleados, las pequeñas en algunos casos hasta 50.

De acuerdo al censo económico 1999 de INEGI, el 98.8% de las empresas corresponde a las micro y pequeñas que a últimas fechas han llamado la atención de diferentes organismos públicos

y privados, precisamente por su alto porcentaje el que se encuentra diversificado casi en la misma proporción en los tres sectores industrial, comercial y de servicios.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, se menciona que el país requiere formar a profesionistas, especialistas e investigadores capaces de crear, innovar y aplicar nuevos conocimientos de tal forma que se traduzcan en beneficio colectivo; requiere, además, el apoyo educativo y tecnológico de las industrias y empresas; servicios y programas formales e informales de educación transmitidos por los medios de comunicación; contar con la infraestructura científica y tecnológica y con los acervos de información digitalizada que permitan a la población estar en contacto con la información y los conocimientos necesarios para su desarrollo.

En apoyo, el modelo educativo del Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos, establece una educación relevante que debe generar cambios científicos y tecnológicos importantes; menciona que el crecimiento económico que el país exige impone la aplicación de un programa efectivo de la educación superior tecnológica, basado en lineamientos normativos nacionales que puedan cubrir las necesidades profesionales que el entorno educativo y empresarial requiere y están apegados a la realidad permanente que nuestro país necesita.

Así, el Instituto Tecnológico de Orizaba tiene un compromiso inseparable respecto a los conocimientos actuales y futuros que debe transmitir a la comunidad estudiantil, estableciendo nuevos paradigmas educativos a los próximos profesionistas que egresen de la Institución.

Dentro de los objetivos del Instituto está el de atender la demanda de educación superior y de posgrado con alta calidad a nivel regional y nacional en las áreas industrial y de servicios., para lo cual se requiere que el Instituto sea un instrumento de desarrollo mediante una estrecha y permanente retroalimentación con la comunidad, en especial entre los sectores productivos de bienes y servicios, sociales públicos y privados. Otro de los objetivo es el de ofertar perfiles profesionales que integren las necesidades especificas de la región para que el egresado contribuya de manera satisfactoria al desarrollo de la comunidad. Aunado a esto, el Instituto tiene como finalidad la de ofrecer a los sectores productivos y educativos una diversidad de servicios en las esferas de investigación y el desarrollo científico y tecnológico, de organización del trabajo, destacando los de formación, capacitación y actualización profesional, la innovación, la diversificación, la adaptación, la adquisición y la difusión tecnológica. (PIID 2002).

Una de las estrategias planteadas por el gobierno, como parte de la política integral de desarrollo empresarial para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresas, fue la de proponer la atención de manera especial a los microempresarios, comerciantes y trabajadores por su cuenta que presentan mayor rezago económico, tecnológico y social, mediante asesoría técnica, capacitación e información oportuna que impulsen su actividad. Con ello se busca fortalecer la integración de estas empresas con las cadenas productivas de los sectores más desarrollados, directa e indirectamente, de tal forma que las empresas más grandes sean una palanca que impulse el desarrollo exitoso de los pequeños empresarios

Para coadyuvar el logro de los objetivos del plan de desarrollo, el gobierno creó la actual Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa dentro de la nueva Secretaría de Economía, con el objeto de apoyar, de manera directa y específica, todo aquello que requieran las micro, pequeñas y medianas empresas para crecer con calidad. Estableció programas de promoción y convenios de cooperación con las 32 entidades federativas del país, así como con organismos empresariales e intermedios y con instituciones educativas y de investigación para implantar una política que se sustente en la participación de todos sus actores, fortaleciendo así el federalismo.

La importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas radica en que contribuyen con seis de cada diez empleos así como por participar con el 42 por ciento de la producción nacional, además de su potencial para ser fuente de oportunidades de crecimiento y de distribución del ingreso.

De acuerdo con la información del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) se encuentran registradas alrededor de 800 mil empresas que tienen incorporados a más de 12, 350,000 trabajadores a los beneficios de la seguridad social del IMSS, otras fuentes como la Comisión Federal de Electricidad y Luz y Fuerza del Centro reportan 2.6 millones de usuarios no domésticos, y la Encuesta Nacional de Micro negocios de INEGI identifica 4.2 millones de micro negocios.

Esta diferencia entre los datos del INEGI y los que reporta el IMSS que asciende a más de 2 millones de empresas, lleva a suponer que existe un gran número de empresas cuyos trabajadores no participan de los beneficios de la seguridad social. Probablemente, la mayoría de estas empresas carecen de una estructura administrativa adecuada, una formación empresarial incipiente, que aunado a la falta de competitividad, les impide contar con los recursos suficientes para incorporar a sus trabajadores a la seguridad social, lo que además las mantiene fuera del marco legal y tributario.

COMPORTAMIENTO DE LAS PEQUEÑAS ORGANIZACIONES

En el sector industrial, las MPyMEs generan el 68 por ciento del empleo, pero las medianas y grandes empresas generan más del 80 por ciento de la inversión en el país como se observa en la tabla 1:

Tabla 1. Porcentaje de Empleo en el Sector Industrial

División	**Micro**	**Pequeña**	**Mediana**	**Grande**	**Total Sector**
Productos metálicos, máquinas y equipos	14.8	7.8	23.1	54.3	30.21
Textil, vestido y cuero	21.0	15.4	35.6	28.0	20.52
Alimentos, bebidas y tabaco	42.2	9.4	22.9	25.5	18.16
Química, Plástico o hule	27.5	16.2	35.9	20.4	11.01
Papel, imprenta y editorial	34.6	17.1	35.2	13.1	5.11
Manufacturas de madera	55.6	16.3	22.2	6.0	4.91
Minerales no metálicos	45.6	12.3	20.5	21.6	4.61
Industrias metálicas básicas	38.8	16.0	28.7	16.5	3.94
Otras industrias	29.7	13.0	32.7	24.7	1.52
Total Empleo	28.1	12.1	27.9	32.0	100.00

Fuente: INEGI, Censos Económicos 1999.

De acuerdo al censo de 2004, al relacionar el año de inicio de operaciones con el tamaño de las unidades económicas, se observa que a menor tamaño del establecimiento se reduce su expectativa de permanencia en el mercado. Las unidades micro, presentan una proporción mayor de aperturas recientes entre 1998 y 2003 respecto de las unidades ubicadas en otros rangos.

Conforme se incrementa el tamaño de los establecimientos, menor es el número de aperturas en el corto plazo. Con base en lo anterior, 53% de las unidades económicas que ocuparon hasta 10 personas iniciaron actividades después de 1998.

Tabla 2. Relación Año de Operación y Tamaño de la Unidad Económica

	Micro	**Pequeña**	**Mediana**	**Grande**
Antes de 1998	47%	66%	78%	82%
De 1998 a 2003	53%	34%	22%	18%

A pesar de ser una de las bases del incremento de la productividad la capacitación gerencial y laboral de los recursos humanos, no siempre se le da atención en este tipo de empresas ya sea por los recursos que habrá de erogarse o por el número reducido de personal que no da oportunidad a distraerlo de las actividades cotidianas; de acuerdo a una de las encuestas de NAFIN la proporción se incrementa en casi 50% de acuerdo al tamaño de la empresa de micro a pequeña.

Con base en la Encuesta Nacional de Micronegocios del INEGI, se detecta que entre los principales problemas para el funcionamiento de las microempresas se encuentra el desconocimiento del mercado:

Tabla 3. Principales Problemas para el Funcionamiento de las Empresas, 1998

Principales Problemas	**Porcentaje del Total**
Desconocimiento del mercado	39.1
Competencia	25.5
Rentabilidad	17.3
Retraso en el pago de los clientes	4.2
Financiamiento	3.8
Falta de maquinaria y equipo	1.7
Otros	8.3

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Micronegocios, 1998.

Por lo que se observa, no se reporta un porcentaje alto de problemas relacionados con el factor económico, quizá debido a la forma en que las micro y pequeñas empresas se financian, que de acuerdo al Banco de México su primera opción son los propios proveedores.

Tabla 4. Participación de las Fuentes de Financiamiento de las MPyMEs, 2001

Fuente de Financiamiento Empresarial	**% Participación**
Proveedores	53.2
Banca comercial	20.4
Bancos extranjeros	5.2
Otras empresas del corporativo	13.8
Banca de desarrollo	2.5
Oficina matriz	3.0
Otros pasivos	1.9

Si bien los apoyos institucionales a las empresas son amplios y diversos, con 151 programas, los resultados que reporta la Comisión Intersecretarial de Política Industrial (Programa de Desarrollo

Empresarial 2001-2006) a partir de la evaluación que realizó no han dado el resultado esperado entre otras cosas por:

- Baja difusión y promoción en el sector empresarial.
- Poca cobertura.
- Escasa vinculación entre programas, lo que fragmenta esfuerzos y desaprovecha oportunidades de atención integral.
- Limitada participación de los organismos intermedios representativos del sector empresarial del país, en el diseño y operación de los apoyos.
- Desvinculación de los planes estatales y municipales de desarrollo económico.
- Recursos presupuestales insuficientes.

Tabla 5. Programas e Instrumentos por Tipo de Apoyo

Tipo de Programa	**Número de Programas**
Apoyos y Estímulos Fiscales	22
Apoyo a las Actividades Exclusivas de las Dependencias y Entidades	21
Sistemas de Información	2
Servicios de Orientación y Concertación Interinstitucional	15
Capacitación, Asistencia Técnica y Consultoría Empresarial	39
Créditos, Capital de Riesgo y Subsidios del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	13
Créditos y Servicios Financieros que otorga la Banca de Desarrollo	30
Desarrollo Regional y Encadenamientos Productivos	9
TOTAL	151

Fuente: Comisión Intersecretarial de Política Industrial.

Tal como se mencionó, el gobierno desde las Secretarías con diversos programas busca fortalecer a las pequeñas organizaciones, y el sector educativo desde su espacio, contribuye en la medida de sus posibilidades también a impulsarlas.

ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN EN EL INSTITUTO

Después de analizar algunos de los factores que afectan el crecimiento y fortalecimiento de las organizaciones pequeñas, se procedió a detectar las acciones que se realizan en el Instituto Tecnológico y específicamente en la maestría en Ingeniería Administrativa que pudieran estar vinculadas con el sector empresarial, para ello, se clasificaron en estrategias y líneas de acción para así tener una mejor relación entre ellas y con los programas que el gobierno ha planteado. Algunas de las estrategias y líneas de acción que se están llevando a la práctica, buscando con ello responder a las necesidades del entorno empresarial son:

ESTRATEGIA: Acceso al financiamiento
Líneas de acción:

- Conocer y divulgar los diferentes tipos de apoyo y fuentes de financiamiento.

El personal de la Institución está también en el proceso de conocimiento de los diferentes apoyos y fuentes de financiamiento, para que de esta manera pueda hacerlo del conocimiento de los alumnos que se desempeñan en las organizaciones o directamente a los empresarios, para ello se han desarrollado tesis de licenciatura relacionadas con el tema: Metodología de formulación y evaluación de proyectos para operadora Fondo de Inversión Veracruz FIVER e Impacto de los beneficios originados por los programas gubernamentales en las pequeñas y medianas empresas en la región de Orizaba.
Se promueve también la participación empresarial en proyectos que tienen el apoyo de Conacyt a través de los programas de maestría en Ciencias en Ingeniería Química e Ingeniería Administrativa que son los que se encuentran apoyados por este organismo.

ESTRATEGIA: Vinculación al desarrollo y la innovación tecnológica
Líneas de acción:

- Modernización y fortalecimiento tecnológico en las MpyMEs

Las micro y pequeñas empresas son las organizaciones más reacias a la innovación tecnológica, han sido constituidas sin planeación, se van adecuando a los espacios y a las circunstancias y es también un punto en el que menos se ha podido trabajar en el Instituto, sin embargo se han realizado tesis como: Reconversión y modernización tecnológica en la planta beneficiadora de café del grupo Café Latino S.P.R. de R.L.

- Promoción de una cultura tecnológica empresarial

Como parte del plan de estudios de la maestría se imparte la materia de Gestión Tecnológica, con ella se ofrece conocimiento respecto al tema y se busca promover la cultura tecnológica.

Desde las aulas se han impartido cursos para alumnos y personal de las empresas haciendo énfasis en el crecimiento personal que llevará al crecimiento de la organización, propiciando un mejor ambiente de trabajo, se busca que la organización sea sensible a las necesidades humanas. Algunos de los temas de tesis en este rubro son: Desarrollo del Proyecto del Clima Laboral y Desarrollo e Implementación de un Sistema Integral de Comunicación Organizacional.

Si bien el papel de los tesistas ha sido de consultores, el hecho de formar parte de la empresa, hace posible que se puedan identificar y resolver los problemas reales mas importantes enfrentados por el propio personal, al ser ellos quienes reúnen la información y con base en la capacitación recibida, planteen posibles soluciones que desde luego son apoyadas por técnicas y herramientas que llevan a la elección de lo mas certero posible; de la misma forma monitorean permanentemente las acciones correctivas o de mejora para evaluar los avances y tomar la siguiente decisión.

- Proyectos de vinculación con el sector productivo

El Instituto Tecnológico de Orizaba ha concertado diferentes convenios con industrias de la región para la prestación de servicios académicos y de asesoría, así como la realización de residencias profesionales para los estudiantes de último semestre en cada una de las carreras.

ESTRATEGIA: Formación empresarial para la competitividad
Líneas de acción:

- Fomento de una cultura empresarial orientada a la competitividad.

Actualmente uno de los puntos de apoyo para la competitividad de las empresas es la calidad por lo que se ha fomentado la cultura de calidad y productividad con tesis en el área desde sistemas de mejora hasta sistemas de gestión de calidad.

- Fortalecimiento de la capacitación y formación empresarial.

A la maestría en Ingeniería Administrativa asisten alumnos que se encuentran laborando en diferentes organizaciones, la capacitación que reciben como formación es en áreas diversas como: recursos humanos, finanzas, producción, administración y planeación estratégica entre otras áreas; los tesistas a su vez, como parte de la implementación de su trabajo en las organizaciones, imparten cursos al personal de los diferentes departamentos.

En la licenciatura en Ingeniería Industrial, se ofrece la materia de formulación y evaluación de proyectos, los alumnos que realizan residencias en diversas empresas están en posibilidad de poner en práctica este conocimiento o dedicarse a la consultoría asesorando a las micro y pequeñas empresas en su creación o ampliación. En maestría, también se imparte la materia para el programa de Ingeniería Administrativa, y en este caso como los alumnos están inmersos en el sector laboral, tienen la oportunidad de llevar a la práctica el aprendizaje a través del trabajo final que se desarrolla aplicando cada uno de los temas del curso.

Otro tipo de apoyo hacia el sector empresarial, es mediante el desarrollo de tesis que dan la posibilidad de establecer la propia empresa como: Análisis de factibilidad para la implementación de una planta procesadora de Agar; Estudio de factibilidad para el desarrollo de una microempresa enfocada a la crianza de langostino en la región Orizaba-Córdoba, o mejorar las ya establecidas como: Diseño de una guía para la instalación de un programa permanente para el incremento de la competitividad a través del mejoramiento de la productividad en la empresa hielo y agua purificada Misantla.

En este sentido, se ha buscado también canalizar hacia las pequeñas empresas, el apoyo de expertos jubilados, para ello, se inició la tesis: Proyecto para la Creación de una Sociedad Anónima basada en el Capital Intelectual Inactivo en el País, o apoyar a grupos de personas para establecer fuentes de empleo, como es el caso de las mujeres de la cuenca para quienes se planteó el proyecto: Estudio de factibilidad de la instalación de una fábrica de lencería de casa en la zona de la cuenca del Papaloapan, para este proyecto se está analizando la mejor opción de apoyo financiero; para otro grupo de personas se está realizando el Diseño de una Unidad Comercializadora del Chayote producido en la Zona Orizaba – Huatusco, Veracruz para apoyar al sector agrícola.

La factibilidad de los proyectos desarrollados como tesis, está basada en el estudio de mercado, estudio técnico y principalmente en el estudio económico, soportado en el planteamiento de la estructura organizacional.

APOYOS GUBERNAMENTALES

Por lo mencionado, es a través de la Secretaría de Economía que se planteó el mayor apoyo a las pequeñas organizaciones, y para que éste sea integral para la competitividad de las micro, pequeña y medianas empresas, la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa instrumentó varios programas:

FAMPyME

Es un fondo que tiene como líneas de apoyo:

- Capacitación, asesoría y consultoría para MpyMEs
- Formación de consultores, asesores y promotores
- Constituir fondos de garantía
- Elaboración de estudios para la competitividad de las MpyMEs
- Formación de centros de vinculación empresarial
- Integración de bancos de información

Las acciones las realiza la Secretaría a través del FAMPyME en coordinación con gobiernos estatales y municipales, el sector privado, sector académico y diversas instituciones públicas y privadas.

Fondo de Fomento a la Integración de Cadenas Productivas (FIDECAP)

El FIDECAP tiene como objetivo apoyar el desarrollo de proyectos productivos en beneficio de las micro, pequeñas y medianas empresas para generar las condiciones que permitan su integración a la cadena productiva: industrial, comercial y de servicios. Asimismo, a través de la canalización de recursos del fondo se busca contribuir a la generación de empleos permanentes y bien remunerados; fomentar la integración y la asociación empresarial, y apoyar proyectos de alto impacto que contribuyan al fortalecimiento de diversos sectores o regiones productivas del país.

Los recursos del fondo se destinan a las siguientes líneas de apoyo:

- A proyectos productivos de MpyMEs
- Para constituir fondos de garantía
- Para la elaboración de estudios
- Para la formación de Centros de Vinculación Empresarial, y
- Para la integración de bancos de información.

Marcha Hacia el Sur

Otorga apoyo para capacitación e instalación de proyectos en los Estados de Chiapas, Campeche, Guerrero, Oaxaca, Tabasco y Veracruz.

Centros de Distribución en Estados Unidos

Facilita y promueve las exportaciones de bienes manufacturados a los Estados Unidos a través del apoyo financiero para el pago de espacios para promoción y almacenamiento. Asimismo, incluye la realización de cursos de capacitación y asistencia técnica.

Portal CONTACTO PyME

Sistema de información vía INTERNET que funciona como elemento de asistencia técnica para la actividad empresarial de las MPyMEs.

Programa CONSULTE

Tiene como objetivo la formación de consultores universitarios mediante capacitación teórico – práctica, de un año de duración, para alumnos de último semestre, recién egresados y profesores

de las carreras de ingeniería y económico – administrativas. Al término de la formación se promoverá su certificación con base en la norma de consultoría del CONOCER.

Consultoría Especializada en Tecnología

Fomentar la innovación tecnológica en las pequeñas y medianas empresas, a través de los servicios de capacitación, asesoría y vinculación por medio de los Asesores Tecnológicos Empresariales (ATE'S) orientados a tender sectores metalmecánica, automotriz y software.

Está por definirse la forma en que operarán durante este sexenio, los apoyos que a través de la Subsecretaría el gobierno otorga a las pequeñas empresas.

CONCLUSIONES

Como se ha mencionado, desde diferentes frentes el gobierno del sexenio anterior, buscó apoyar a las pequeñas empresas para que primeramente sean generadoras de empleos, permanezcan en el mercado y posteriormente incrementen su productividad, los apoyos existen pero se ha detectado a través de diferentes trabajos desarrollados en este tipo de organizaciones y de viva voz de los alumnos que se desempeñan en las mismas, que existe desconfianza por parte del empresario a solicitarlos, tienen la creencia que adquirirán una deuda de la cual no será fácil salir, no quieren correr el riesgo de perder su patrimonio.

Por otra parte, al ser empresas pequeñas que se han formado poco a poco, no tienen personal especializado para cada una de las actividades o funciones, por lo general en una sola persona es sobre quien recae la organización y administración de todo, quien no dispone de tiempo para conocer el tipo de programa por el que se puede optar.

El modelo educativo que debe aplicarse a los estudios de nivel superior, debe basarse en nuevas teorías docentes del aprendizaje que sirvan como reto tanto para maestros como a todos los estudiantes, así como un compromiso para que logren superarse profesionalmente en las labores educativas que desarrollan. Por tal motivo el maestro debe desempeñarse un papel principal en la prestación de los servicios educativos convirtiéndose en un elemento que motive la transmisión del conocimiento basado en el aprendizaje a través de la investigación y vinculación con el mundo laboral.

En suma, se requiere establecer un sistema de educación superior de buena calidad, que este orientado a satisfacer las necesidades del desarrollo social, científico, tecnológico, económico, cultural y humano del país, que debe ser promotor de innovaciones.

En el Instituto Tecnológico, se ha propiciado la formación de nuevas empresas ya sea como resultado de las ideas del concurso de creatividad, del de emprendedores o de planteamientos surgidos de la detección de necesidades propias, en cualesquiera de los casos, siempre buscando que desde el inicio las empresas tengan estándares de calidad, servicio y productividad, es decir garantizar la competitividad, que les permita insertarse de manera eficiente en las cadenas productivas.

A través de las diferentes materias de los planes de estudios de la carrera de Ingeniería Industrial y maestrías como Ingeniería Administrativa e Ingeniería Industrial, se analiza la factibilidad de establecer organizaciones considerando factores externos como el entorno y el mercado, pero también internos que lleven al análisis de la organización como un sistema. Es mucho lo que las instituciones educativas pueden hacer por las pequeñas organizaciones, poniendo a su disposición

la capacitación, conocimiento y orientación de lo que existe, la figura de una institución educativa del sector público puede dar mas confianza al empresario, reconoce que no se les ve como negocio, no intentan venderles nada, el interés es mutuo, ellos ofrecen la oportunidad de poner en práctica los conocimientos a situaciones reales aprovechando lo que el gobierno ofrece para el beneficio de la empresa, los empleados y la sociedad.

Un punto en especial son las empresas conocidas como economía informal, muchas de las cuales son pequeñas organizaciones que no se encuentran registradas en la información que se ha presentado, pero que sin embargo, son una realidad y generan buena cantidad de empleos, para ellas habrá que trabajar fuertemente para que primeramente se regularicen y puedan acceder a otro tipo de apoyos.

BIBLIOGRAFÍA

INEGI. Censo Económico 1999

Koontz y Weilhrich (1994). Administración: una perspectiva global. Mc Graw Hill

NAFIN (1999), "La empresa mexicana frente al reto de la modernización". Serie encuestas.

Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. Diario Oficial. 30 Mayo 2001

Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006

PIID. (2002). Programa Institucional de Innovación y Desarrollo del Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos 2001- 2006

BIOGRAFÍA

M.C. Ma Cristina Sánchez Romero.- Maestro en Ciencias en Ingeniería Industrial, Especialización en Docencia y Maestría en Gestión de la Calidad. Docente desde 1985 en el Instituto Tecnológico de Orizaba, imparte cátedra en licenciatura y posgrado, desempeña también actividades de investigación y administrativas. sancristy@yahoo.com.mx

M.C. Gabriela Cabrera Zepeda.- Licenciado en informática, maestro en Ciencias en Ingeniería Industrial, actualmente coordinador de la Maestría en Ingeniería Administrativa. padministrativa@itorizaba.edu.mx

LA VALORACION DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS EN EL SECTOR HOTELERO. CONTEMPLANDO LA CREACION DE VALOR

Pol Santandreu i Gràcia, Universitat de Barcelona, Santandreu Consultors
Montserrat Casanovas i Ramon, Universitat de Barcelona

ABSTRACT

En los últimos años el sector hotelero mundial ha experimentado una profunda reconversión. La concentración de empresas del sector para conseguir mayores rentabilidades no parece que vaya a frenarse. Todo ello hace prever una oleada de operaciones de compras y ventas en el sector, para lo cual, será de vital importancia la valoración de los establecimientos en los procesos de integración. El objetivo del trabajo consiste en analizar las prácticas y métodos de valoración de las diferentes partes del negocio utilizadas en el sector, con el fin de determinar cuáles son generadoras de valor.

INTRODUCCIÓN

Es evidente que un accionista no pagará lo mismo por dos instalaciones hoteleras ubicadas en la misma ciudad, una delante de la otra, con el mismo número de habitaciones, de igual categoría, un servicio igualmente exquisito y similar decoración, si uno de ellos hace diez años que está funcionando y forma parte de una cadena, mientras que el otro hace sólo dos meses que abrió sus puertas y no está afiliado ni tan siquiera a una central de reservas (Nelson, Messer, Jay y Allen,1998). Sin embargo sí que hay partes del negocio que podrían tener valores similares. Por ejemplo, ¿qué diferencia hay entre el valor de los edificios? Seguramente muy poca. La valoración de establecimientos implica una tarea de división de los diferentes componentes generadores de valor, ya que la diferencia del valor total vendrá determinada por los aspectos menos tangibles como la clientela, reputación en el mercado o poder de marca.

COMPONENTES VALORABLES

Las empresas y establecimientos del sector hotelero, presentan dos claros aspectos a valorar: El primero es la valoración del edificio y el inmovilizado que permite realizar la explotación del negocio. El segundo es la valoración del negocio, entendido como aquellos aspectos aparte de los elementos tangibles que añaden valor al negocio (Lesser y Rubin, 1993). Asimismo, los diferentes modelos de negocio obligan a considerar intereses y valoraciones diferentes de la inversión, mezclando aspectos inmobiliarios y financieros (Dowell, 1997).

Para entender los modelos que se aplican en la valoración hotelera, hace falta determinar primero cuál va a ser la parte del negocio que se pretende valorar. Éste será un factor determinante para, posteriormente, aplicar las diferentes técnicas y metodologías de cuantificación del valor.

Rushmore y Arasi (1996) diferencian tres aspectos en la valoración de los establecimientos hoteleros: El valor de la empresa, el negocio en funcionamiento y el de la propiedad, entendida ésta como los elementos tangibles del negocio. Cada uno de estos valores tiene que determinarse por separado utilizando diferentes técnicas y métodos. En otro trabajo, Rushmore (1992) defiende

su modelo de valoración frente a los más tradicionales, haciendo una división diferente y más exhaustiva de los componentes del negocio hotelero: el terreno, las mejoras, el activo propio y el negocio en funcionamiento.

Desmond y Kelley (1977) definen el concepto de empresa en funcionamiento como el valor que incluye todos los elementos operativos de una empresa: el valor de mercado del terreno, edificios, equipamiento, intangibles y *goodwill.* Como inversiones intangibles, los autores mencionan que se pueden incluir aquellas partes del negocio tales como patentes, propiedad intelectual, que probablemente no conforman la parte más operativa de la empresa pero que son necesarias para su funcionamiento.

Nelson y Messer (1988) diferencian dos partes para valorar moteles y hoteles: Por un lado el terreno, la construcción y el FF&E, y por otro lado diversos elementos del negocio como licencias de venta de licores, inventarios, *goodwill*, fondo de maniobra y el concepto de empresa en funcionamiento.
De otro lado, el *goodwill* es valorable (Desmond y Kelley, 1977) y su valor está incluido dentro de la empresa en funcionamiento. El Appraisal of Real State también remarca que el fondo de comercio está incluido dentro del valor de la empresa en funcionamiento.

Reynolds (1986) define cinco categorías valorables en un negocio hotelero: El terreno, las mejoras, el FF&E el capital circulante y el fondo de comercio. Asimismo engloba estos cinco componentes en tres categorías: El terreno y las mejoras conforman la parte real, el FF&E y el capital circulante la parte tangible y el fondo de comercio la parte intangible.

Reichardt y Lennhoff (2003) también clasifican tres componentes para valorar los establecimientos hoteleros: el valor del edificio, el valor tangible y el intangible. En el valor de las inversiones tangibles figuran los inventarios y el capital circulante, mientras que en las inversiones intangibles se incluyen contratos, licencias y patentes, costes iniciales del negocio, nombre, marca y enseña y afiliación a un sistema de reservas.

El valor de una empresa en general y de un negocio hotelero en particular dependen de la visión de cada propietario y es difícil de establecer (Reichardt y Lennhoff, 2003). Asimismo para crear este valor se precisan unas inversiones de puesta en funcionamiento y un contrato de afiliación a un sistema de reservas que permita un porcentaje de ocupación que lo haga viable. Poseer unas licencias, entre otros aspectos, y el hecho de tener un fondo de comercio o *goodwill,* entre los aspectos de cuantificación más intangibles más el valor de los elementos más tangibles, como pueden ser el fondo de maniobra y el valor de los terrenos y edificios, conforma el valor total de la empresa.

Queda clara pues, la necesidad de valorar diferentes aspectos del negocio, dependiendo de la parte o partes que se explotan:

VALOR EMPRESA	=	VALOR INMUEBLE	+	VALOR ACTIVOS TANGIBLES DEL NEGOCIO	+	VALOR INTANGIBLES

MODELOS DE VALORACIÓN

Se puede hacer la siguiente clasificación de modelos de valoración para los establecimientos hoteleros:

1. Modelos de valoración basados en la aproximación de costes
2. Modelos de valoración basados en la comparación de las ventas
3. Modelos basados en la actualización de flujos
4. Modelos basados en múltiplos
5. Modelos basados en estudios estadísticos

Modelos Basados en la Aproximación de Costes

Estos modelos de aproximación de costes (*cost approach)* consisten en calcular qué costaría hoy la substitución de lo que se está valorando, teniendo en cuenta la depreciación de acuerdo al deterioramiento físico, obsolescencia funcional y económica.
Entendiendo que generalmente la base de las decisiones de compra está basada en factores económicos, como el beneficio neto y el retorno de las inversiones, y como el *cost approach* no refleja ninguno de estos efectos, esta aproximación representa un peso específico muy bajo en el proceso de valoración de un negocio hotelero (Lesser y Rubin, 1993), quedando relegado el uso del modelo a aspectos muy tangibles del negocio.

Rushmore y deRoos (2004) expresan que el método de aproximación de costes puede ser un buen método de estimación del valor de las nuevas propiedades, ya que en establecimientos con más antigüedad el resultado pierde en objetividad por la dificultad de contemplar aspectos tan relevantes como la pérdida real de valor por depreciación.

Modelos Basados en la Comparación de las Ventas

Consiste en comparar el valor de propiedades similares que se hayan vendido recientemente. Se utiliza para formas simples de inmuebles como terrenos, viviendas familiares, o propiedades homogéneas. En inmuebles más complejos como establecimientos comerciales, oficinas etc., donde los ajustes a realizar son más complejos, este método pierde parte de su razón de ser.

Los negocios hoteleros, al ser muy específicos y esencialmente diferentes entre sí, en el tipo de operaciones, la calidad y la condición de las facilidades, los atributos, la localización, así como por el hecho de disponer de características propias, los inversores en hoteles no acostumbran a utilizar este método para tomar las decisiones de compra. Sin embargo, sí lo utilizan para la obtención de un rango de valor orientativo, que servirá para soportar el informe de valoración final.

Según opinión de Walsh y Staley (1993) los inversores en hoteles tienden a clasificar en diferentes tipos los negocios de acuerdo a tres atributos:

1. Tipo de producto: establecimientos de servicio completo o de pernoctas.
2. Tipos de mercado en el que operan: por ejemplo, hoteles de ciudad o aeropuerto.
3. Localización: este u oeste en el mercado de EUA.

Siguiendo estas clasificaciones, la referencia de las ventas para valorar el negocio puede ser un buen método siempre y cuando se respeten los atributos de diferenciación.

Los inversores no deben utilizar este método según Ruhmore y deRoos (2004). Resulta cuestionable determinar con este método aspectos como el valor aportado por la capacidad financiera o las motivaciones humanas implícitas en una compraventa.

Modelos basados en múltiplos

Los modelos basados en múltiplos han sido y son muy utilizados en el sector hotelero. Los más utilizados son los que multiplican el número de habitaciones por el beneficio y por un determinado número de años. En este sentido, en el sector se acepta un NOI por habitación comprendido entre 5.000 $ y 15.000 $ por habitación (Walsh y Staley , 1993).

Modelos Basados en Estadísticos

Se trata de modelos de valoración de establecimientos fundamentados a partir del estudio de muestras de compra ventas realizadas a las cuales se buscan relaciones de parámetros con el valor. A modo de ejemplo, John O'Neill, en un estudio realizado el año 2004, busca un modelo de valoración de hoteles mediante un análisis de la regresión lineal múltiple. Selecciona datos de 327 establecimientos vendidos entre los años 1990 al 2002. Las conclusiones del análisis estadístico son que cuatro variables explican el 90 % del modelo. El modelo de valoración parte de un coeficiente constante al que se suman los valores de las variables multiplicados por diferentes coeficientes.

Modelos por Descuento de Flujos

Mediante el descuento de flujos de caja se puede valorar cualquier componente del negocio. Este es el modelo más utilizado por los compradores con conocimientos y experiencia (Lesser y Rubin, 1993). En la valoración de negocios hoteleros es el que tiene un mayor peso específico en la determinación del valor final.

El modelo basado en el principio que el valor de la propiedad viene determinado por el retorno neto, que se determina a partir del valor presente de los beneficios futuros previstos (Rushmore y deRoos, 2004). El beneficio se calcula a partir de un presupuesto de ingresos y gastos. Mediante el proceso de capitalización, en el descuento de cash flows estos beneficios se convierten en un indicador del valor.

Para la utilización del modelo de descuento de flujos para la valoración de establecimientos del sector hotelero, hace falta tener en cuenta distintos aspectos:

- Qué parte o partes de la empresa es factible valorar con este modelo.
- Aspectos más técnicos, pero no por ello menos importantes, como la utilización del tipo de flujos, la tasa de actualización, el horizonte temporal o el valor residual, entre otros.

En respuesta a la primera de las cuestiones, que se refiere a la parte de la empresa susceptible de ser valorada con este sistema, es necesario determinar unos flujos relevantes presentes o futuros derivados de ella que, posteriormente actualizados a una tasa de interés determinarán su valor.

La tasa de actualización en los modelos de capitalización de flujos, es el parámetro divisor de los flujos considerados para cada ejercicio. Su valor es de gran relevancia en la determinación del valor de la empresa. Por este motivo, su elección debe contemplar los siguientes aspectos:

- La tasa de actualización tendría que ser más alta para la propiedad y más baja para los intangibles, considerando el riesgo relativo que representa cada una de las partes.

- El valor de una empresa depende de la capacidad de todas las inversiones de generar un retorno razonable.
- El retorno del capital está definido en el Diccionary of Real Estate Appraisal como la recuperación del capital invertido a través de un ingreso o reversión.
- Los cambios de tendencia en el mercado y la volatilidad del mismo han hecho que la tasa de actualización sea más alta que la de otros negocios con una componente inmobiliaria, ya que se valora un riesgo más elevado. Se considera una tasa entre 200 a 500 puntos básicos por encima de otras tasas aplicables a inmuebles.

Para determinar la tasa de actualización para los intangibles se debe preparar una tabla de los componentes que se quieren valorar y la rentabilidad exigida para cada uno de ellos, es decir, se necesitan diferentes rentabilidades exigidas para capitalizar los beneficios generados por el negocio, dividiendo los atribuibles al inmueble, los elementos tangibles y los intangibles.

Estas tasas de capitalización están documentadas por numerosos estudios realizados en Estados Unidos de América, incluido el Korpacz Real Estate Investor Survey. El valor medio del negocio global estaba en el 10,77% el primer trimestre del año 2002. Por lo que se refiere a los inmuebles, la rentabilidad ofrecida por apartamentos de alquiler en el sector inmobiliario era en la misma época del 8,56%. Para elementos tangibles, teniendo en cuenta un período de amortización de menos de 10 años, se estipula un coste del 15%.

CONCLUSIONES

En el proceso de valoración de empresas y establecimientos hoteleros se tienen que diferenciar las diferentes partes del negocio y aplicar los modelos más idóneos para la cuantificación del valor de cada uno de ellos. El mejor modelo para los elementos creadores de valor es el basado en es descuento de flujos de caja.

BIBLIOGRAFÍA

Belfrage, Eric E; O'Neill John W. A Strategy for Estimating Identified Intangible Asset Value: Hotel Affiliation Contribution. The Appraisal Journal. Winter 2005.

Baum, E.; Rushmore, S. Hotels and Motels. Valuations and Market Studies. Appraisal Institute. Illinois. USA. 2001.

Casanovas, M. Métodos Prácticos de Valoración de Empresas. AECA.Vol 3.Juliol 1983. Madrid.

Damoran, A. Journal of Applied Finance. Fall/Winter 2003, Vol.13 Issue 2, p63-76, 14p.

Desmond, G.; Kelley, R. Business Valuation Handbook. Llano, California. Valuation Press, 1977. P 252.

Dowell, B. Hotel investment analysis: In search of business value. Assessment Journal, Mar/Apr97, Vol. 4 Issue 2, p46, 8p

Egan, P. Mixed business and real estate components in hotel valuation. Appraisal Journal, Jul.96, Vol 64 Issue 3 , p246

Goddard, R. ; Buser, A. ; Hetherington, S. Los factores clave para la inversión hotelera en todo el mundo. Gestión H. 2000. P.36

Goldhoff, G. Rushmore, S. Hotel value trends, Cornell Hotel & Restaurants Administration Quarterly, 1997, Vol. 38 Issue 6, p.18.

Kinnard Jr, W.; Swango, D; Worzak, E. Intangible Assets ina an Operating First-Class Downtown Hotel. Appraisal Journal. Jan 2001. Vol 69 Issue 1, p68, 16p.

Lennhoff, D; Reichardt, H. Hotel Asset Allocation: Separating the Tangible Personalty. Assessment Journal. Winter 2003, Vol 10 Issue 1, p 25, 7 p.

Lesser, D.; Rubin, K. Understanding the Unique Aspects of Hotel Property Tax Valuation. Appraisal Journal, 1993, Vol. 61 Issue 1, p9

Lloyd-Jones, A.; O'Neill, J. Hotel Values in the Aftermath of September 11, 2001. Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly. Dec 2001, Vol 42 Issue 6, p10, 12p.

Madura, J.Administración Financiera Internacional. Internacional Thomson Ediciones. México. 2001

Nelson, R.; Messer, Jay L.; Allen, Laurence G.., Hotel Enterprise Valuation, Appraisal Journal, 1988, Vol. 56 Issue 2, p163

O'Neill, J., A New Approach to Hotel Values, Lodging Hospitality 11/1/2004, Vol. 60 Issue 15, p38,

O'Neill, J., An Automated Valuation Model for Hotels, Hotel & Restaurant Administration Quarterly, 2004, Vol. 45 Issue 3, p260

Reynolds, A. Attributing hotel Income to Real Estate and to Personalty. The Appraisal Journal. October 1986. P 615

deRoos, J.; Rushmore, S. Hotel Valuation Techniques. American hotel & Lodging Educational Institute. Oct, 2004.

Rushmore, S. The valuation of Hotels and Motels. Appraisal Institute of Real Estate Appraisers, 1978, p 51.

Rushmore, S. Seven Current Hotel-Valuation Techniques. Cornell Hotel & Restaurants Administration Quarterly, 1992, Vol. 33 Issue 4, p.50.

Rushmore, S. Focus on Hotel Valuation. Cornell Hotel & Restaurants Administration Quarterly, 1988, Vol. 29 Issue 1, p.62.

Rushmore, S. Ethics in hotel appraising. Appraisal Journal, 1993, Vol. 61, Issue 3, p.357.

Rushmore, S. Why the Rushmore Approach is a Better Method for Valuing the Real Property Component of a Hotel. Journal of Property Tax Assessment and Administration. Volume 1 Issue 4, p 15-28.

Rushmore, Arasi. Adjusting Comparable Sales for Hotel Assessment Appeals. The Appraisal Journal. Vol 54, no 3 (July 1986). 356-366

Santandreu, E. Y P. Valoración, Venta y Adquisición de empresas, Barcelona, Gestión 2000, 1998.

Smith, K.; Thorsteindottir, K. European Hotel Valuation. HVS International. 2006.

Walsh, Ch.; Staley Jr, H.Considerations in the Valuation of Hotels. Appraisal Journal, Jul1993, Vol 61 Issue 3, p-348, 9p.

Wolman, Peter A. Quantifiying Net Income Attributable to Business Intangibles for a Hotel-Operated Full-Service Day Spa. The Appraisal Journal, 2005.

EL TRANSPORTE MARÍTIMO DE CONTENEDORES DE CARA A LOS NUEVOS TIEMPOS

Diamaris Silva de Napolitano, Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe

ABSTRACT

El propósito de este trabajo de investigación es analizar el transporte marítimo de contenedores en el siglo XXI, a través del estudio de las tendencias tecnológicas, geográficas y organizativas más significativas del transporte marítimo internacional, como son: a) integración de líneas navieras, b) concentración de servicios, c) contenedorización, d) porte de buques, y por último, e) modernización de puertos. Metodológicamente, esta investigación se inserta dentro de la modalidad documental, que utilizó un diseño de tipo bibliográfico a través de la técnica de análisis cualitativo documental. Como resultado del estudio se obtuvo que, en los últimos años la industria marítima y portuaria ha experimentado un fuerte proceso de integración y concentración de servicios, lo que ha provocado que empresas navieras y de servicios portuarios, adopten nuevas formas de cooperación entre ellas, a fin de captar un mayor segmento de mercado, reducir costos e incrementar ingresos. Por otro lado, los puertos han tenido que adecuar sus infraestructuras a las nuevas tendencias, que demandan puertos especializados para el manejo de mercancías, dotados de equipos adecuados para la manipulación de contenedores, capacidad de almacenar mayor cantidad de contenedores y condiciones para manejar eficientemente los buques portacontenedores de nueva generación.

INTRODUCCIÓN

El transporte marítimo de bienes ha sido considerado como un estímulo para el crecimiento económico de los países. Este medio, a través del cual se prestan servicios de transporte a un precio moderado, ha permitido la apertura de nuevos y lejanos mercados para el proceso de especialización y posteriormente, para el proceso de globalización.

Sin embargo, el mayor impacto que ha tenido el transporte marítimo ha sido a partir de la segunda mitad del siglo veinte, en el cual se constituye como factor principal de la globalización y por ende, del intercambio comercial mundial. Este sector, se ha visto en la necesidad de generar respuestas rápidas, frecuentes y fiables a las demandas tecnológicas, de mercado y de organización mediante la introducción de innovaciones tecnológicas, fundamentalmente en lo relativo a las técnicas de carga, descarga y estiba, que tanto han afectado el diseño de los buques y la configuración de las operaciones de transporte, entre otros.

En tal sentido, el presente trabajo de investigación tiene como finalidad analizar el transporte marítimo de contenedores en el siglo XXI, a través del estudio de las tendencias tecnológicas, geográficas y organizativas más significativas del transporte marítimo internacional, como son: a) integración de líneas navieras, b) concentración de servicios, c) contenedorización, d) porte de buques, y por último, e) modernización de puertos.

INTEGRACIÓN DE LÍNEAS NAVIERAS

En la última década, la unión de diferentes fuerzas ha provocado cambios fundamentales dentro del sistema mundial económico, social y de negocios, obligando a las organizaciones a estrechar relaciones y esfuerzos con aliados, sean éstos nacionales o extranjeros, con el fin de aprovechar

rápidamente las oportunidades que se presentan y responder a los mercados cambiantes. Es por ello, que las organizaciones han adoptado nuevos enfoques o prácticas gerenciales dirigidas a la concentración y especialización de las estructuras organizacionales.

Estas estrategias, que buscan la expansión y el fortalecimiento de la empresa en el mercado, se logran a través de las adquisiciones, fusiones y alianzas estratégicas con empresas que, para su momento, eran competidoras, pero que juntas, buscan minimizar costos, eliminar funciones duplicadas, disminuir la competencia, expandir la capacidad, aumentar la participación en el mercado, obtener mayor poder de negociación y por último, lograr economías de escala.

Este tipo de práctica organizacional también se ha experimentado en la industria naviera, a través de la concentración de empresas que buscan el fortalecimiento de la parte tecnológica y la reestructuración de rutas y servicios para captar mayores segmentos de mercado. Esta experiencia se ha llevado a cabo con mayor énfasis a partir de la década de los 90, fecha en la cual las compañías, que anteriormente se habían caracterizado por su independencia, optaron por cooperar unas con otras, buscando, de esa forma, ampliar el portafolio de servicios, tener mayor presencia y cobertura geográfica y en la actualidad, la mayor parte de las navieras con servicios de línea regular forman parte de una o más alianzas. (Monfort y Otros, 2003)

Sin embargo, la tendencia para los próximos años está dirigida a que continúe la integración de líneas navieras, lo que dará como resultado la disminución considerable de transportistas prestadores de servicios de línea regular. Según Hoffman (1999), las principales rutas marítimas del este-oeste estarán controladas por cinco líneas navieras, el Lejano Oriente por diez, Europa por dos o cuatro y los Estados Unidos, por una o dos transportistas principales, de la misma manera, Monfort y Otros, (Ob. Cit.) espera para los próximos años, la entrada de empresas navieras como Hamburg Sud, Pacific Internacional, Lines of Singapore y Wan Hai Lines, entre las veinte grandes del mundo.

Todo esto puede traer como consecuencia la conformación de un mercado oligopólico, en el cual un pequeño número de transportistas, por su posición privilegiada, dominen y controlen todos los aspectos relacionados con la calidad, los costos y los precios.

CONCENTRACIÓN DE SERVICIOS

Además de la integración de líneas navieras, este fenómeno se ha dado también en las empresas que prestan un servicio global en toda la cadena logística, mediante la ejecución de prácticas de cooperación que involucren terminales de contenedores y empresas de transporte terrestre, con el fin de: (a) crecer mediante absorciones o adquisiciones, (b) llevar a cabo una integración vertical regional, adquiriendo empresas complementarias a su actividad e incrementando su radio acción, y por último, (c) invertir grandes cantidades de dinero en la formación de expertos en manipulación de mercancías contenedorizadas y en nuevas tecnologías. (Monteverde y Otros, 2003)

Este proceso de concentración entre operadores internacionales de carga que se ha producido a lo largo del tiempo dando como resultado, el establecimiento y la presencia de las principales organizaciones que proporcionan servicios habituales a las navieras de todo el mundo, como son: PSA Corporation, Hutchison Port Holdings (HPH), P&O Ports, Eurogate y Stevedoring Services of America (SSA), entre otras. (UNCTAD, 2001) De todo esto se puede deducir, que la tendencia para este siglo va dirigida hacia la consolidación de los operadores portuarios globales a través de la formación de alianzas estratégicas y de fusiones con el objeto de captar mayor segmento de

mercado y de esa forma, posicionarse como los principales operadores privados de terminales del mundo.

CONTENEDORIZACIÓN

La contenedorización como revolución comercial comenzó a partir de los años 60 y ha afectado significativa a todo el sector marítimo, provocando cambios en el diseño de los buques, en los puertos, en los negocios y en la forma de trasladar las mercancías, así mismo, se ha revelado como el concepto tecnológico expreso del transporte de productos semi-terminados y terminados, independientemente del modo de transporte utilizado para el traslado.

El uso de contenedores ha provocado rapidez, disminución de robos y averías de la mercancía transportada, reducción de costos en las operaciones de carga y descarga de la mercancía, así como la reducción de costos para los porteadores.

Según la UNCTAD, en su Revista de Transporte Marítimo 2005, la progresión del tráfico contenedorizado se ha hecho sentir a lo largo de las rutas Este – Oeste, entre el Norte y el Sur y entre las rutas regionales, siendo los flujos totales en el 2004 de aproximadamente 35 millones de TEU´s para la ruta Este-Oeste y de 15 millones de TEU´s para la ruta Norte-Sur.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto y tomando en consideración la tendencia que existe de incrementar el intercambio comercial entre países, la contenedorización continuará impactando en el sector naviero, lo que provocará el desarrollo de estrategias que permitan responder a la creciente demanda, mediante la construcción de buques portacontenedores cada vez más grandes, concentración de cargas en pocos puertos y la búsqueda incansable por lograr economías de escala.

PORTE DE BUQUES

La revolución del contenedor ha dado lugar a las tendencias más significativas en el transporte marítimo internacional actual, como son, el crecimiento del tamaño de las embarcaciones, el incremento de la capacidad de carga de los buques y la velocidad con que las mercancías llegan a su destino final. Es por ello, que uno de los principales objetivos de este sector está dirigido a la construcción de buques con mayor longitud de eslora y calado, que se desplacen a través de los grandes corredores del comercio internacional y recalen en los grandes puertos del mundo, ubicados principalmente en los países del hemisferio norte, lo cual favorecería a los cargadores, las navieras y los operadores multimodales.

PUERTOS

Con el incremento del tráfico marítimo, los puertos por constituir un importante elemento dentro de la cadena de transporte y una frontera geográfica, tecnológica y cultural, se han convertido en el lugar de encuentro e intersección de rutas comerciales, por lo que se han visto en la necesidad de adecuar las dimensiones de los muelles, las plataformas, los espacios marítimos y la profundidad de los calados a las nuevas exigencias del mercado.

El desarrollo portuario debe estar dirigido hacia una mayor especialización de los puertos y la búsqueda de economías de escala. Así mismo, los esfuerzos deben estar orientados a lograr una mayor eficiencia y competitividad de los puertos, al ofrecer facilidades portuarias que permitan atender las "mega" embarcaciones, a ofrecer capacidades de almacenaje de contenedores con nuevos sistemas y nuevos diseños de patios, y por último, realizar inversiones en nuevas

tecnologías de comunicaciones y de información atendiendo a la necesidad de satisfacer a un mundo de manejo electrónico. (Hoffman J., 2001).

REFLEXIONES FINALES

De acuerdo al análisis de las transformaciones y tendencias más significativas del transporte marítimo internacional de contenedores llevada a cabo en esta investigación, se concluye que:

- Se estima que el proceso de concentración dado en el sector naviero, continúe en los próximos años, lo que provocará la disminución considerable tanto de transportistas prestadores de servicios de línea regular como de operadores portuarios globales.

- El mercado contenedorizado tiende a incrementarse como consecuencia del aumento del comercio internacional, lo que impactará a la infraestructura portuaria y a la estructura de los buques a fin de dar respuesta al volumen que se moviliza entre puertos.

- El desarrollo portuario está dirigido hacia la especialización de mercancías contenedorizadas, a través de infraestructuras dotadas tanto del equipamiento adecuado para la manipulación de los contenedores como de la capacidad para albergar esas mega embarcaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo / UNCTAD. (2001). Review of Maritme Transport: Report by the UNCTAD secretariat. Trabajo publicado original en inglés. New York and Genova.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo / UNCTAD. (2005). Review of Maritme Transport: Report by the UNCTAD secretariat. Trabajo publicado original en inglés. New York and Genova.

Hoffmann, J. (1999) Concentración en los Servicios de Líneas Regulares. Trabajo publicado original en inglés, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

Hoffmann, J. (2001). Promover el Comercio en Centroamérica y el Caribe: El papel de los puertos y del transporte marítimo. [Documento en Línea]. Cumbre de Cámaras de Comercio de Centro América y el Caribe - Santo Domingo, República Dominicana. Disponible: http://www.seic.gov.do/marmerc/DomRepCamCom.htm [Consulta: 2006, Junio 15]

Monfort A., Aguilar J., Gómez-Ferrer R., Martínez J., Monteverde N. y Palomo P. (2003). Concentración de operadores de terminales y navieras en el tráfico de contenedores. [Documento en línea]. Disponible: http://www.fundacion.valenciaport.com/NR/rdonlyres/A713D8AF-056E-4579-A96A-76BF7EF643E7/0/CONCENTRACIONDEOPERADORESDETERMINALESYNAVIERAS.pdf . [Consulta: 2006, febrero 16].

Monteverde N., Monfort A., Aguilar J., Palomo P. y Martínez J. (2003). Repercusión de los fenómenos de concentración en el ámbito portuario. [Documento en línea]. Disponible: http://www.fundacion.valenciaport.com/NR/rdonlyres/462C900B-8362-4A2B-9CD9-F34A023F941D/0/repercusiondelosfenomenosdeconcentracion.pdf. [Consulta: 2006, febrero 25].

BIOGRAFÍA

Profesora a Dedicación Exclusiva con Categoría de Agregado de la Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe. Licenciada en Administración. Especialista en Finanzas de Empresas. Especialista en Comercio Marítimo Internacional. Magíster en Transporte Marítimo Internacional y estudiante del Doctorado en Ciencias Gerenciales. Profesora Investigadora en el área de Negocio Marítimo. Experiencia laboral de más de 20 años en empresas públicas y privadas.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO DE UN CUADRO DE MANDO DE RECURSOS HUMANOS

Martha G Ugueto M, Universidad Nacional Experimental del Táchira
Neyda T Cardozo S, Universidad Nacional Experimental del Táchira

ABSTRACT

La perspectiva Aprendizaje y Crecimiento en un cuadro de mando de Recursos Humanos se centra en las conductas productivas de las personas de la organización siendo éstas los inductores posibilitadores de recursos humanos, además éstos refuerzan los inductores de rendimiento en los segmentos operacionales, clientela y financiero, lo que permite inferir la relevancia de la identificación y seguimiento de los indicadores generados en ésta perspectiva. El presente trabajo pretende proponer una metodología que permita operacionalizar la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento en un cuadro de mando de Recursos Humanos. Se partió de la cadena causal, para la implementación estratégica efectiva, centrándose en el perfil de competencias para la definición de los scorecards, los objetivos se generan de las áreas en las que se puedan agrupar las competencias, para el operario de mecanizado se tienen tres objetivos, uno de ellos, garantizar la capacidad técnico profesional del operario, los indicadores lo conforman los comportamientos que evidencian la existencia de la competencia y las metas se determinan a través de las brechas entre las competencias actuales y las idóneas. Finalmente, a través de una adaptación de la metodología SIVA se establece el cómo se deben generar y priorizar las acciones de la gestión de recursos humanos para lograr esos objetivos planteados.

INTRODUCCIÓN

A pesar de que muchos gerentes de empresas y estudiosos de la gerencia en general, coinciden en que el aspecto clave para sustentar una empresa rentable o una economía sana es la productividad de su fuerza laboral, es decir, su capital humano (Fitz-enz, 2003), no se sabe como medir el activo básico de producción de valor, y por ende no se podrá gestionar y mejorar el rendimiento de la actividad en la que se este inmerso.

La visión del cuadro de mando integral (CMI) de Robert Kaplan y David Norton fue pionera en el concepto de ir más allá de sólo la medición financiera. Para utilizar esta herramienta una empresa debe especificar, además de los elementos financieros de su cadena de valor, los procesos, la clientela y los elementos de aprendizaje y crecimiento. Para que los gerentes de las empresas puedan asegurar la contribución estratégica del personal con el que cuentan, deben desarrollar un cuadro de mando que demuestre el impacto que tiene el Recurso Humano en la actividad empresarial; una herramienta que permita entender exactamente cómo puede crear la gente valor y cómo medir el proceso de creación de valor.

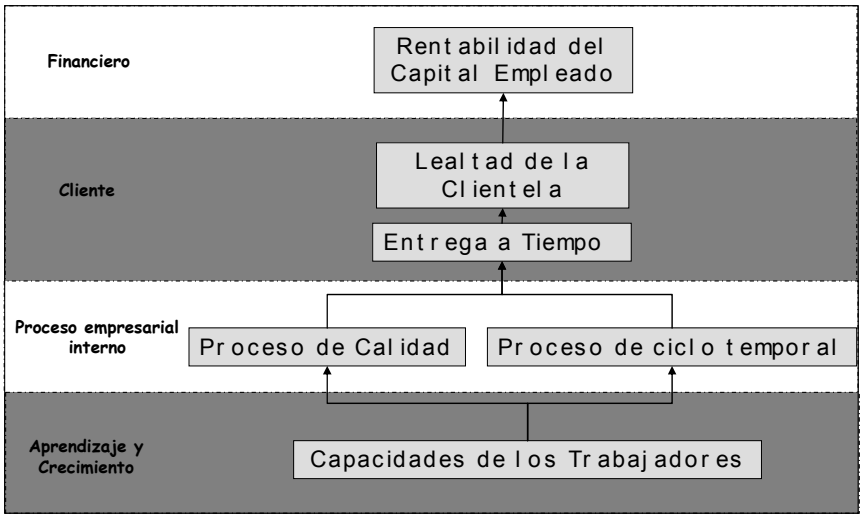
En un papel de trabajo previo realizado por las autoras se genero una aproximación a los procedimientos y técnicas para construir una cuadro de mando de recursos humanos, sustentados en la metodología generada por Becker, Huselid y Ulrich (2002) en su libro, la cual tiene su base conceptual en el modelo de Cuadro de Mando Integral de los autores Kaplan y Norton (1997), pero en dicho documento se llegó a indicar el procedimiento necesario para generar el mapa estratégico o la relación causa efecto entre los indicadores posibilitadores y los indicadores de rendimiento, quedando abierto entre otros interrogantes el cómo operacionalizar la perspectiva sustento de un cuadro de mando de Recursos Humanos, la perspectiva de Aprendizaje y

Crecimiento, es decir, el cómo identificar los scorecards (objetivos, indicadores y metas) que permitan gestionarla efectivamente además de concretar las actividades necesarias para su desarrollo. Siendo precisamente el objetivo de este trabajo tratar de dar respuesta a ese interrogante.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con el objetivo de crear un cuadro de mando para valorar la contribución del Recurso Humano en la creación de valor de una empresa como medio de vincular las personas, la estrategia y el rendimiento de la empresa, las autoras del presente documento elaboraron previamente un papel de trabajo denominado: Aproximación a un Cuadro de Mando de Recursos Humanos: Un Caso de Estudio, sustentado en la metodología generada por Becker, Huselid y Ulrich (2002) en su libro, la cual tiene su base conceptual en el modelo de Cuadro de Mando Integral de los autores Kaplan y Norton que se ilustra en la Figura 1.

Figura 1: Ilustración del Proceso de Creación de Valor



Fuente: Kaplan y Norton (1997)

Entre una de las conclusiones del mencionado papel de trabajo se tiene que, aunque desarrollar un cuadro de mando de recursos humanos efectivo requiere de un claro entendimiento de la estrategia eficaz y de los objetivos operacionales de la empresa, así como de la verdadera reafirmación de las competencias y de las conductas que deben mostrar los trabajadores para conseguir dichos objetivos, siendo precisamente la finalidad de dicho documento proponer la metodología para llegar a eso; se debe continuar otra fase que precise la medición operacional.

A partir de lo anterior y aunado a lo afirmado por Becker, Huselid y Ulrich (2002), en cuanto a que la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento en un cuadro de mando de Recursos Humanos, se centra implícitamente en las conductas productivas de las personas de la organización siendo éstas los inductores posibilitadores de recursos humanos en la empresa, además de que éstos sean los que refuerzan los inductores de rendimiento en los segmentos operacionales, clientela y financiero de la organización, permite inferir y sustentar la necesidad de asignarle una mayor relevancia a la identificación y seguimiento de los indicadores generados en ésta perspectiva. Por lo tanto, en el presente trabajo se pretende proponer una metodología que permita operacionalizar la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento en un cuadro de mando de Recursos Humanos, para lo que se utilizará para ejemplificar el mismo caso de estudio, del rol operario de mecanizado.

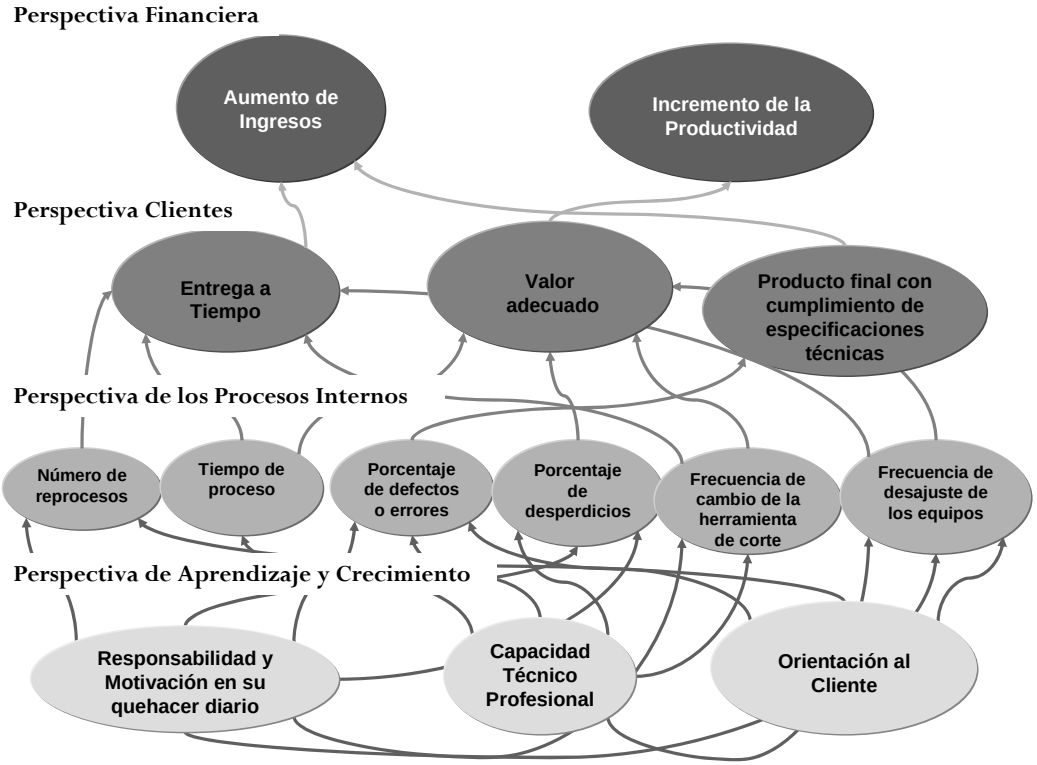
DISEÑO DEL MAPA ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS

Medir las relaciones de rendimiento entre Recursos Humanos y la empresa con precisión, requiere desarrollar unos indicadores válidos para los productos de Recursos Humanos, que según los autores antes señalados, ésta tarea consta de dos dimensiones: en la primera se debe asegurar de elegir los inductores de rendimiento y posibilitadores de recursos humanos correctos, para lo que conviene comprender claramente la cadena causal para llevar acabo la implementación estratégica efectiva en la organización. En segundo lugar, se deben escoger los indicadores correctos para dichos productos.

A fin de concretar la primera dimensión, como se mencionó anteriormente, las autoras generaron previamente una aproximación del Cuadro de Mando de Recursos Humanos, a través del mapa estratégico y la definición del proceso de creación de valor, en este caso del Recurso Humano para la empresa caso de estudio, en función de indicadores causa o inductores posibilitadores y de indicadores de rendimiento o efecto, identificados éstos desde las cuatro perspectivas.

Para el rol operario de mecanizado, considerado como el de mayor relevancia en una empresa torno mecánica, los inductores posibilitadores en la perspectiva aprendizaje y crecimiento están agrupados en tres áreas: Capacidades Técnico Profesional, Responsabilidad y Motivación en su quehacer diario y Orientación al Cliente, obteniendo un perfil de competencias constituido por un total de trece competencias, a partir de la triangulación de tres técnicas para su identificación: panel de expertos, análisis funcional y revisión documental; posteriormente validado por conocedores del cargo. Los indicadores de rendimiento en la parte de procesos internos lo constituyen indicadores de eficiencia, basados en la rapidez y de efectividad, sustentados en la precisión; en la perspectiva clientes estos indicadores están conformados por la entrega a tiempo, producto final con el cumplimiento de las especificaciones técnicas y producto final con un valor adecuado, finalmente impactando todos éstos en el aumento de los ingresos y en el incremento de la productividad, en la perspectiva financiera. El mapa estratégico o diagrama causa – efecto para el caso de estudio se sintetiza en la Figura 2.

Figura 2: Mapa Estratégico del Rol Operario de Mecanizado



Fuente: Cardozo y Ugueto (2007)

El cómo concretar la segunda dimensión, selección de los indicadores correctos para dichos productos, se desarrollará en el subsiguiente apartado para la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.

INDENTIFICACIÓN DE LOS SCORECARDS LA PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO DE UN CUADRO DE MANDO DE RECUROS HUMANOS

Partiendo de que la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento en un cuadro de mando de recursos humanos esta compuesta por el perfil o modelo de competencias del área en la cual aplique dicho cuadro de mando, los scorecards de dicha perspectiva, es decir, sus objetivos, indicadores y metas, se deben identificar a partir de los comportamientos asociados a cada una de las competencias que conforman el perfil, tal como se sugiere a continuación.

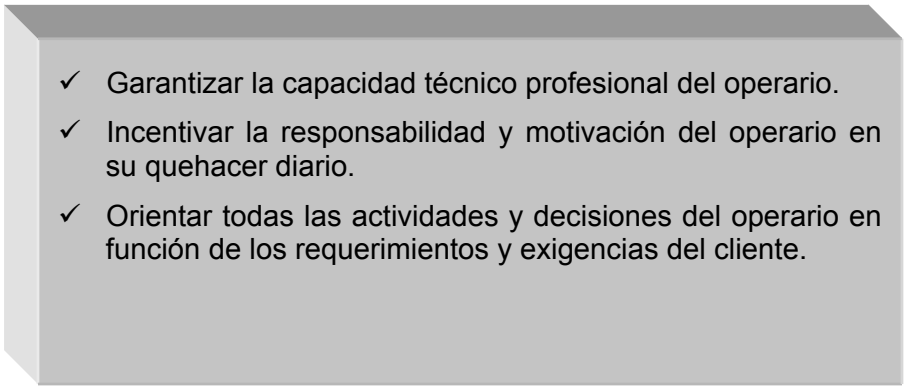
Objetivos de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Según Francés (2006, p.54) un objetivo se debe definir sobre la base de una acción, indicada por un verbo en infinitivo, y una variable estratégica, generalmente de carácter multidimensional.

Tomando en cuenta que, habitualmente, los comportamientos de los perfiles o modelos de competencias poseen algunas similitudes que permiten el agrupamiento en áreas, partiendo de si son comportamientos relacionados con competencias específicas o con competencias genéricas, se recomienda generar los objetivos en función de dichas agrupaciones.

Para el caso de estudio, se agruparon las trece competencias del perfil en tres áreas: Capacidad Técnico Profesional, Responsabilidad y Motivación en su quehacer diario y Orientación al Cliente; considerándose éstas las variables multidimensionales debido a que pueden manifestarse en diferentes niveles; por lo tanto los objetivos para dicho caso podrían plantearse como se reflejan en la Figura 3.

Figura 3: Objetivos de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento para el Rol Operario de Mecanizado



Fuente: Ugueto (2006)

Indicadores de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Según Francés (2006, p.54) los indicadores son variables asociadas con los objetivos, que se utilizan para medir su logro y para expresar las metas, constituyen el instrumento central para la medición del desempeño y el control de gestión. Entre las categorías en que se pueden clasificar los indicadores según su forma de medición: Cuantitativos simples, cuantitativos compuestos, cualitativos ordinales y cualitativos nominales (Francés, 2004, p.55); se considera que los indicadores relacionados con la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento en un cuadro de mando de recursos humanos son cualitativos ordinales debido a que éstos, según el mismo autor, no son de carácter numérico pero pueden ser ordenados de mayor a menor. Es importante resaltar que a diferencia de las perspectivas Financiera y Clientes, donde los indicadores son de resultados, en la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento los indicadores tienden a ser de actuación (Francés, 2004, p.55).

A partir de lo anterior y considerando que el perfil de competencias surge de los comportamientos que las personas deben manifestar para que se logren los objetivos estratégicos de la empresa, es decir éste refleja los comportamientos deseados o idóneos, se puede inferir que el mejor indicador que permite detectar el nivel de existencia de una competencia en específico, no es otro que ese comportamiento idóneo.

A manera de ilustración, siguiendo con el caso de estudio se muestran en la Tabla 1 los indicadores identificados para el objetivo: Incentivar la responsabilidad y motivación del operario en su quehacer diario.

Tabla 1: Indicadores para el Objetivo: Incentivar La Responsabilidad y Motivación del Operario en su Quehacer Diario en el Rol Operario de Mecanizado

Objetivo	Indicador
Incentivar la responsabilidad y motivación del operario en su quehacer diario.	*El Operario de mecanizado:*
	Corrige los problemas con prontitud y de forma no defensiva.
	Garantiza la entrega de un trabajo de calidad sin necesidad de supervisión
	Establece sistemas claros y ordenados para controlar su trabajo.
	Busca el aprendizaje continuo introduciendo cambios concretos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, con el fin de mejorar el rendimiento.
	Asume riesgos calculados, comprometiendo importantes recursos y/o tiempo para mejorar el rendimiento
	Alcanza una meta difícil, pero todo ello tomando las medidas para minimizar el riesgo en que incurre.
	Pide retroalimentación de su jefe inmediato sobre el trabajo realizado

Metas de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Las metas, en el contexto del cuadro de mando integral, son valores deseados que se asignan a los indicadores para especificar el nivel de logro definido para los objetivos a los cuales están asociados. La meta imprime dirección al comportamiento de la organización: ésta se moviliza para aumentar o disminuir el valor del indicador en relación con su valor inicial. La diferencia entre el valor real alcanzado y el valor meta constituye la brecha (Francés, 2004, p.56).

Como se menciono anteriormente la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento en un cuadro de mando de Recursos Humanos esta conformada por el perfil o modelo de competencias del área para la cual se haya definido el alcance del cuadro de mando, en dicho perfil se describen las capacidades idóneas que deben poseer las personas del área, rol o cargo estudiado; por lo tanto las metas en ésta perspectiva deben estar definidas por las competencias identificadas en el perfil. Es importante destacar que el valor especifico de incremento de la competencia para acortar la brecha entre lo real y lo ideal se debe establecer en función de las evaluaciones de desempeño en base a competencias, para lo cual se recomienda elaborar un instrumento de evaluación donde se especifiquen los diferentes niveles en que se podrían manifestar los indicadores o comportamientos relacionados con cada competencia. En la Tabla 2, se muestra a manera de ejemplo parte del instrumento utilizado para evaluar el nivel de competencia en el operario de mecanizado, específicamente para las competencias relacionadas con la Responsabilidad y Motivación del operario en su quehacer diario.

Tabla 2: Parte del Instrumento de Evaluación del Desempeño en Base a Competencias para El Rol Operario de Mecanizado

En cuanto a la responsabilidad por sus actos:	
Sabe de manera autónoma corregir los problemas con prontitud y de forma no defensiva y garantizar la entrega de un trabajo de calidad sin necesidad de supervisión.	□
Requiere de supervisión para garantizar un trabajo de calidad y para corregir los problemas.	□
No proporciona un trabajo final con la calidad esperada.	□
En cuanto a sistemas de control y comprobaciones	
Sabe de manera autónoma establecer sistemas claros y ordenados para controlar su trabajo.	□
Requiere de ayuda para establecer sistemas claros y ordenados para controlar su trabajo.	□
No sabe establecer sistemas claros y ordenados para controlar su trabajo	□
En cuanto al aprendizaje continuo:	
Busca el aprendizaje continúo introduciendo cambios concretos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, con el fin de mejorar el rendimiento, asumiendo riesgos calculados	□
Alcanza una meta difícil, pero todo ello tomando las medidas para minimizar el riesgo en que incurre, pidiendo retroalimentación de su jefe inmediato sobre el trabajo realizado.	□
No se preocupa por trabajar bien o por competir para superar un estándar de excelencia.	□

Fuente Ugueto

Con los resultados de la evaluación de las competencias por trabajador se podrán establecer metas individuales para acortar la brecha, sin embargo para el área o departamento en general, la meta final debe ser que todos los trabajadores posean las competencias. En la Tabla 3, para el Rol Operario de Mecanizado se definen las metas para los indicadores relacionados con el objetivo: incentivar la responsabilidad y motivación del operario en su quehacer diario.

Tabla 3: Metas Relacionadas con los Indicadores para el Objetivo: Incentivar la Responsabilidad y Motivación del Operario en su Quehacer Diario en el Rol Operario de Mecanizado

Indicador	**Meta**
Corrige los problemas con prontitud y de forma no defensiva.	El 100% de los operarios de mecanizado posean la capacidad para responder de manera adecuada por sus actos.
Garantiza la entrega de un trabajo de calidad sin necesidad de supervisión.	
Establece sistemas claros y ordenados para controlar su trabajo.	El 100% de los operarios de mecanizado posean la capacidad para disminuir la incertidumbre mediante controles y comprobaciones.
Busca el aprendizaje continuo introduciendo cambios concretos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, con el fin de mejorar el rendimiento.	El 100% de los operarios de mecanizado manifiesten la preocupación por trabajar bien y destacarse a fin de superar un estándar de excelencia a través del aprendizaje continúo sintiéndose identificado con lo que hace.
Asume riesgos calculados, comprometiendo importantes recursos y/o tiempo para mejorar el rendimiento.	
Alcanza una meta difícil, pero todo ello tomando las medidas para minimizar el riesgo en que incurre.	
Pide retroalimentación de su jefe inmediato sobre el trabajo realizado.	

INICIATIVAS PARA PONER EN ACCIÓN LA PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO EN UN CUADRO DE MANDO DE RECURSOS HUMANOS

Una vez identificados los scorecards o los logros a alcanzar dentro de la perspectiva inductora o posibilitadora de las perspectivas de rendimiento o efecto, es necesario establecer las acciones a realizar para alcanzarlos. Según Francés (2006, p.56), los proyectos de cambio planteados para alcanzar los objetivos establecidos en la estrategia se denominan iniciativas, las cuales son de dos tipos: de inversión y de gestión; las iniciativas de gestión, en las que se enfocara éste apartado, son proyectos que cambian la manera de realizar las actividades operativas de la empresa. Tomando en cuenta que la metodología que se esta proponiendo es para un cuadro de mando integral de Recursos Humanos, las actividades que se plantearán estarán enmarcadas dentro de la función de recursos humanos.

La metodología que se propone y se describe a continuación, para hacer que la función de Recursos Humanos dentro de una organización determinada lleve a cabo las acciones necesarias para alcanzar los logros propuestos alineados con la estrategia organizacional, es una adaptación de la Metodología SIVA (Strategic Information Value Analysis) desarrollada por Arthur D. Little, cuyo basamento consiste en hacer que la planificación estratégica de la tecnología este alineada con la estrategia del negocio, logrando que esa planificación sea independiente de cambios organizacionales (Rubinstein, s/f).

Determinar los Objetivos Básicos de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

A través del mapa estratégico se determinan para cada una de las perspectivas los objetivos que están alineados con el direccionamiento estratégico de la organización. Para la perspectiva en estudio se puede afirmar que de manera general se debe: Garantizar a las personas con las competencias o capacidades necesarias en el puesto adecuado. Para el caso de ejemplo que se ha venido manejando el objetivo general de la perspectiva se operacionaliza con los objetivos formulados en la Figura 3.

Determinar las Funciones Básicas para concretar la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Tomando en cuenta que para un cuadro de mando de Recursos Humanos la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento dentro de lo que es el funcionamiento de una empresa debe estar inmersa en la Función o Departamento de Recursos Humanos, las funciones básicas estarán conformadas por los subprocesos necesarios para llevar a cabo la gestión de Recursos Humanos, según Chiavenato (2002), éstos son:

- *Planificar el Recurso Humano*: consiste en como traducir los objetivos y estrategias corporativas en objetivos y estrategias de recursos humanos, incluye los procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa y orientar y acompañar su desempeño.
- *Reclutar y Seleccionar las personas:* procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa, se denominan también procesos de provisión o suministro de personas.
- *Desarrollar a las personas*: proceso empleado para capacitar e incrementar el desarrollo personal y profesional, incluyendo entrenamiento y desarrollo de la carrera.
- *Compensar a las Personas:* procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales mas sentidas, incluye: recompensas, remuneración y beneficios sociales.
- *Mantener a las personas:* procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluyendo higiene y

seguridad y calidad de vida, administración de la disciplina y mantenimiento de las relaciones sindicales.

- *Evaluar a las Personas*: procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados, incluyendo, bases de datos y sistemas de información gerenciales.

Construir la Matriz Nivel / Función de la Gestión de Recursos Humanos

Según Rubinstein, (s/f), en esta matriz de la metodología SIVA, las columnas son las funciones básicas del negocio, para nuestro caso de la gestión del Recurso Humano, descritas en el punto anterior (2) y las filas son cuatro niveles: Estratégico, Planificación y Análisis, Control y Monitoreo y Operacional. Dichos niveles representan el impacto relativo que tienen las funciones en el negocio, tal como se explica a continuación:

> *Nivel Estratégico*: están las funciones que impactan en el mediano y largo plazo (tres a cinco años) a la empresa.
>
> *Nivel Planificación y Análisis:* están las funciones que impactan al negocio en el corto plazo (un año).
>
> *Nivel Operacional:* están las funciones que afectan la operación diaria de la empresa.
>
> *Nivel Control y Monitoreo*: están las funciones que aseguran que la operación está en línea con los planes y metas establecidas.

Es importante aclarar que el nivel estratégico no se refiere a las funciones de la alta gerencia ni las operacionales al nivel obrero, esa no es la interpretación de la metodología SIVA, al contrario ésta metodología busca independizarse de los niveles jerárquicos de la estructura organizacional.

En las celdas de la matriz van las actividades que se deben desarrollar para que las funciones se lleven acabo. Tomando en cuenta que las funciones corresponden a las necesarias para llevar a cabo la gestión de recursos humanos, como se especifico en el paso anterior, las actividades que conformarán la matriz se refieren a las requeridas para realizar dicha gestión con base a competencias, es decir, diseñar los subprocesos de recursos humanos en torno a las competencias identificadas previamente. A continuación se describen a manera de ilustración y sustentado en el modelo de Hay Group (1996), algunas de las actividades necesaria por subproceso.

Para Planificar el Recurso Humano: identificar los perfiles de competencias por lo menos para los roles claves o de alto impacto, los cuales deben reflejar las conductas que se requieren para el futuro éxito de la organización y desarrollar un sistema de planes de carrera por competencias, que consiste en realizar un análisis de los puestos de trabajo, en términos de tareas y en términos de conductas organizativas necesarias para un desempeño superior.

Para Reclutar y Seleccionar las personas: decidir cuales competencias del perfil serán utilizadas para la selección, el sistema de selección debe poner énfasis en la identificación de unas pocas (de tres a cinco) competencias fundamentales que cumplan las siguientes condiciones: competencias que los solicitantes han desarrollado y demostrado ya en su vida laboral; competencias con las que es posible predecir las perspectivas de éxito a largo plazo del candidato, y que sean difíciles de desarrollar mediante formación en la empresa o experiencia en el trabajo y competencias que se puedan evaluar de un modo fiable; e identificar la técnica de selección efectiva (entrevistas, tests, simulaciones o ejercicios prácticos) para determinar las competencias y limitaciones del candidato.

Para Desarrollar a las personas: focalizar el adiestramiento en el desarrollo de las competencias y alinear las capacidades de los trabajadores actuales con los objetivos estratégicos de la empresa a través de programas de formación y desarrollo que aseguren la actualización y el desarrollo de las

competencias de las personas para promover los conocimientos técnicos, así como la conciencia y el compromiso profesional hacia los estándares fijados por la organización.

Para Compensar a las Personas establecer sistemas de compensación basados en pagos por características individuales, analizando sistemáticamente la forma en que se paga al personal de la organización en términos de equidad interna y competitividad externa, respecto al valor del puesto de trabajo para la empresa, los resultados obtenidos y a la capacidad y talento profesional.

Para Evaluar a las Personas: identificar las brechas entre las competencias reales de los trabajadores y las idóneas del perfil y monitorear el rendimiento de las personas mediante la información proporcionada por los supervisores y directivos sobre el rendimiento de las personas en sus puestos actuales y sobre su potencial.

Un ejemplo de la estructura de la matriz para la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento de un Cuadro de Mando de Recursos Humanos se muestra a continuación en la Tabla 4.

Tabla 4: Matriz Nivel / Función para la Gestión de Recursos Humanos

	Planificar el Recurso Humano	**Reclutar y Seleccionar las personas**	**Desarrollar a las personas**	**Compensar a las Personas**	**Mantener a las personas**	**Evaluar a las Personas**
Estratégico	Desarrollar un sistema de planes de carrera por competencias	Decidir cuales competencias del perfil serán utilizadas para la selección				Identificar las brechas entre las competencias reales de los trabajadores y las idóneas del perfil
Planificación y Análisis		Identificar la técnica de selección efectiva para determinar las competencias y limitaciones del candidato				Establecer acuerdos entre supervisor y empleado sobre su nivel de rendimiento actual
Operacional		Entrenar a los gerentes de línea en técnicas de selección basadas en competencias	Focalizar el adiestramiento en el desarrollo de las competencias			Aclarar al empleado el nivel de desempeño deseado
Control y Monitoreo	Desarrollar los perfiles de competencias por lo menos para los roles claves o de alto impacto	Tomar la decisión con base a los comportamientos que predicen el éxito en el desempeño	Alinear las capacidades de los trabajadores actuales con los objetivos estratégicos de la empresa	Establecer sistemas de compensación basados en pagos por características individuales		Monitorear el rendimiento de las personas

Según Rubinstein, (s/f), la metodología además sugiere que las actividades vayan codificadas en colores rojo, amarillo y verde (tipo semáforo). Una actividad en verde significa que se esta realizando correctamente y a tiempo. Si la actividad esta en amarillo significa que debe mejorarse, ya sea en procedimiento, oportunidad o precisión. Si la actividad esta en rojo significa que no se esta llevando a cabo. Ésta matriz representa un mapa funcional de la Gestión de Recursos Humanos, allí se muestran todas las funciones a nivel de Recursos Humanos, además las actividades prioritarias para cumplir los objetivos de la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento de un Cuadro de Mando de Recursos Humanos.

Establecer las Prioridades Estratégicas

La gerencia de Recursos Humanos debe establecer las prioridades estratégicas para que la conversión de rojos a verdes logre el mayor impacto posible en los objetivos de la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento de un Cuadro de Mando de Recursos Humanos y en consecuencia en los inductores de rendimiento o demás perspectivas. Al establecer las prioridades se deben focalizar los esfuerzos en aquellas áreas de mayor contribución.
Según Rubinstein, (s/f), la metodología recurre nuevamente a la Matriz Nivel / Función y a los colores del semáforo para representar las celdas de mayor prioridad estratégica. Los colores en las celdas reflejan el grado relativo de importancia que tienen las actividades en dichas celdas para el logro de los objetivos de la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento de un Cuadro de Mando de Recursos Humanos.

Diferentes mecanismos podrían utilizarse para establecer las prioridades de la Gestión de Recursos Humanos. Van desde la ponderación de las opiniones subjetivas de los miembros de la alta gerencia y de la junta directiva hasta resultados de estudios objetivos que hayan medido el impacto de dichas actividades en el Retorno de la Inversión, por ejemplo.

Tabla 5: Prioridades del Negocio

	Planificar el Recurso Humano	Reclutar y Seleccionar las personas	Desarrollar a las personas	Compensar a las Personas	Mantener a las personas	Evaluar a las Personas
Estratégico						
Planificación y Análisis						
Operacional						
Control y Monitoreo						

Alta Prioridad Media Prioridad Baja Prioridad

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Becker, Huselid y Ulrich (2002). **El Cuadro de Mando de RRHH: vinculando las personas, la estrategia y el rendimiento de la empresa**. España. Ediciones Gestión 2000, S.A.

Cardozo S., Neyda y Ugueto M., Martha G. (2007). **Aproximación a un Cuadro de Mando de Recursos Humanos: Un Caso de Estudio**. Documento en proceso de Publicación.

Chiavenato, Idalberto. (2002). **Gestión del Talento Humano**. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.

Fitz-Enz (2003). **El ROI del Capital Humano**. Barcelona España. Ediciones Deusto.

Francés Antonio (2006). **Estrategia y Planes para la Empresa. Con el Cuadro de Mando Integral**. Editorial Pearson Educación. México.

Hay Group (1996). **Las Competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos**. 2da edición. España. Ediciones Desusto S.A.

Kaplan y Norton (1997). **Cuadro de Mando Integral**. Barcelona, Gestión 2000.

Rubinstein, Jacobo (s/f). **Tecnología de la Información al alcance de la mano**. Libro sin publicar, copias suministradas por el Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA). Caracas. Venezuela

Ugueto M., Martha G. (2006). **Incidencia De Las Competencias Laborales en los Costos de las Empresas del Sector Torno Mecánico de la Zona Metropolitana de San Cristóbal**. Universidad Nacional Experimental del Táchira. San Cristóbal, Venezuela.

BIOGRAFIA

Martha Graciela Ugueto Maldonado. Ingeniero Industrial egresada de la Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET), año 1998. Magíster en Gerencia de Empresas Mención Finanzas UNET, año 2006. Investigador docente en la categoría Asistente de la UNET desde Febrero 2004. Docente de las materias Gerencia y Administración de Personal e investigadora en el área de Formación y Desarrollo del Recurso Humano. Investigador acreditado por el Programa de Promoción del Investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela, año 2006.

Neyda Teresa Cardozo Sánchez. Ingeniero Industrial egresada de la Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET), año 1985. Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Santa María, año 2005. Profesora Titular de la Universidad Nacional Experimental del Táchira. Coordinadora de las Asignaturas de Gerencia de la carrera de Ingeniería Industrial de la UNET. Investigador acreditado por el Programa de Promoción del investigador del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la República Bolivariana de Venezuela, año 2005. Línea de Investigación Gerencia y Pensamiento Estratégico.

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA: EL MODELO DE LAS DIEZ ESTRATEGIAS

Oskar Villarreal Larrinaga, Universidad del País Vasco

ABSTRACT:

El creciente fenómeno de la globalización, apoyado por el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación y por los continuos procesos de liberalización económica y desregulación sectorial en multitud de países, está generando un nuevo y más complejo entorno económico y empresarial. Este fenómeno es absolutamente influyente en la gestión de las empresas, ya que ha introducido nuevas variables de gestión. Una reflexión sobre las implicaciones estratégicas de la globalización en la gestión empresarial, nos lleva a considerar la internacionalización como una estrategia especialmente factible ante el actual entorno de creciente naturaleza internacional. Desde la perspectiva global, equilibrada, estructural y anticipativa de la dirección estratégica, hemos desarrollado un modelo de la estrategia de internacionalización que puede servir de guía para afrontar coherentemente cada una de las etapas y ámbitos de decisión que implica dicha estrategia, planteándola como una combinación de diez variables de gestión interdependientes. Paralelamente, dicho modelo permite comprender y estudiar el proceso de internacionalización de la empresa.

INTRODUCCIÓN

Entendemos la Internacionalización de la Empresa como una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo. En este sentido, La internacionalización de la empresa se desarrolla como consecuencia de un proceso de ajustes incrementales a las condiciones cambiantes de la empresa y de su entorno en forma de respuesta a oportunidades y amenazas percibidas en el mercado exterior, consecuencia del conocimiento del mismo que se adquiere sucesivamente a través de la experiencia en las operaciones desarrolladas en dicho mercado (Johanson y Vahlne, 1977).

Consecuentemente, la internacionalización presenta los rasgos propios de un proceso intrínsecamente complejo, dinámico y evolutivo (Rialp y Rialp, 2005) debido al carácter especializado de las capacidades requeridas y el nivel de incertidumbre y desconocimiento del entorno internacional (Alonso, 2005) y constituye una decisión estratégica de enorme impacto y trascendencia, en la que, normalmente, se compromete el desarrollo a largo plazo de la empresa (Guisado Tato, 2002). Este "camino hacia lo desconocido" (Johanson y Valhne, 1977) parece requerir de cierta ayuda. La necesidad de contar con un modelo empresarial que sirva de guía para afrontar coherentemente cada una de las etapas del proceso de internacionalización y ayude a la reflexión y comprensión de este fenómeno nos ha llevado a presentar un modelo estratégico de internacionalización de la empresa.

MODELO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Este modelo está construido sobre una sólida revisión teórica de la internacionalización de la empresa y la empresa multinacional (Villarreal, 2005, 2007), sobre numerosas experiencias reales basadas en entrevistas personales a directivos de multinacionales vascas (Villarreal et al., 2004) y

sobre una investigación científica realizada a través de un estudio de casos contemporáneo múltiple de carácter holístico, aplicado con resultados satisfactorios (Villarreal, 2007). En este modelo establecemos las diferentes variables de gestión de la estrategia de internacionalización en un esquema general de dicha estrategia, tratando de plantear todas las posibles opciones de dichas variables de forma separada, aunque estos diferentes ámbitos de la estrategia de internacionalización requieran de una coherencia estratégica que sólo es posible obtener con la consideración conjunta y la interdependencia de dichas decisiones. El modelo o esquema general de dirección estratégica para la internacionalización de la empresa propuesto plantea la estrategia de internacionalización como una combinación de variables de gestión y considera la dimensión y el crecimiento empresarial como objetivos básicos del proceso. Este proceso está integrado por cuatro etapas, aunque en este trabajo nos ceñimos, básicamente, a la tercera fase estratégica:

- I) Análisis estratégico internacional. Se trata de efectuar un análisis estructural de doble perspectiva (externa e interna), teniendo en cuenta tres dimensiones (país, sector de actividad, empresa) de tal manera que obtengamos un diagnóstico de la situación entorno-empresa utilizando la metodología DAFO (C): (A) el análisis externo incluye la dimensión "país" (origen y destino), y la dimensión "sector de actividad"; mientras que (B) el análisis interno requiere de la dimensión "empresa".

- II) Determinación del sistema de objetivos de las actividades internacionales. Se debe establecer un sistema de objetivos (a) perfectamente definidos que sirvan de guía (función apriorística) y de control (función permanente y a posteriori) de las actividades internacionales de la empresa. Este sistema de objetivos está, lógicamente, relacionado con los motivos que determinan la internacionalización de la empresa, de tal manera que se transmita a través del mismo el efecto motivacional. Dicho sistema estará determinado por el diagnostico entorno-empresa (C) y por la propia misión (b) de la empresa.

- III) Formulación de la estrategia internacional. Se trata de plantear cómo la empresa desarrolla la estrategia de internacionalización a lo largo de diferentes ámbitos estratégicos: (1) estrategia de localización,(2) estrategia de entrada y permanencia, (3) estrategia de crecimiento, (4) estrategia de convivencia, (5) estrategia corporativa, (6) estrategia de internalización, (7) estrategia competitiva, (8) estrategia de estructura, (9) estrategia de enfoque, (10) estrategia de secuencia. Es absolutamente imprescindible la consideración de la interdependencia de todas estas estrategias.

-IV) Implantación de la estrategia internacional. Se trata de implementar correctamente el proceso de internacionalización de forma que la coherencia de la estrategia internacional se encauce de forma operativa imprimando a las distintas funciones y actividades de la cadena valor de la empresa.

Figura 1: Modelo Estratégico de Internacionalización de la Empresa. Esquema General

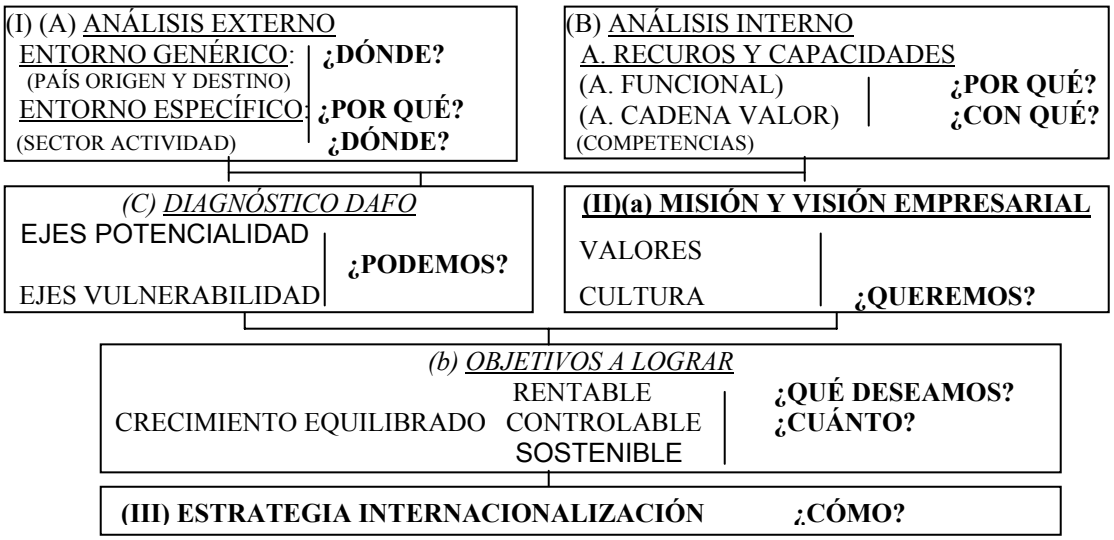
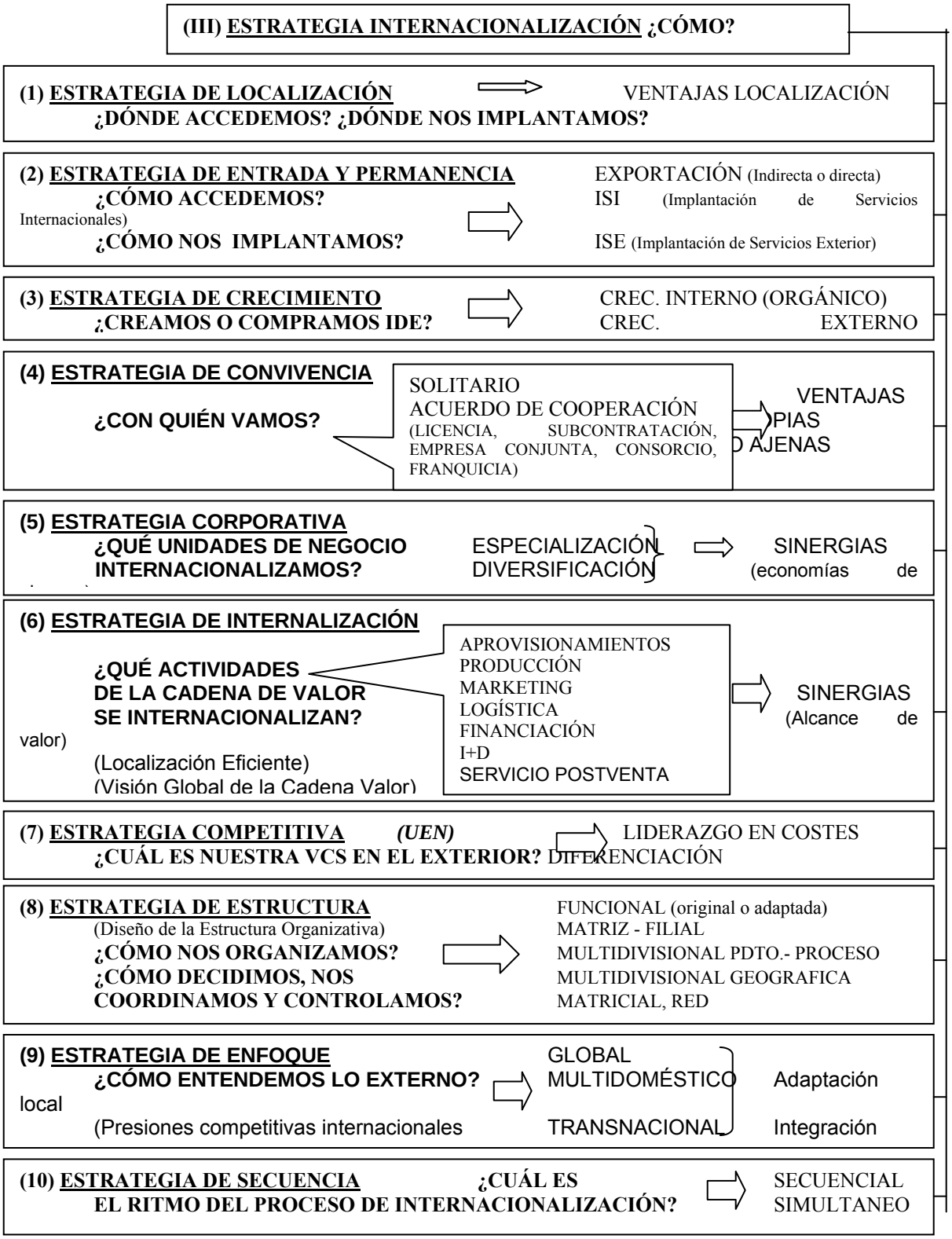


Figura 2: Las Diez Estrategias de la Internacionalización de la Empresa



Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIONES

La metodología propuesta pretende captar y sistematizar el conocimiento que la empresa pueda haber desarrollado sobre las actividades y los mercados internacionales de forma que la secuencia de etapas descrita suponga un marco de reflexión coherente para la toma de decisiones eficaces en el ámbito internacional. La aptitud, actitud y habilidades directivas pueden permitir incluso aprender de la experiencia y el conocimiento de otras empresas, si trasladamos al modelo las relaciones observadas, tanto entre las distintas fases, como entre los diferentes ámbitos estratégicos.

Aunque el modelo está construido sobre una sólida revisión teórica de la internacionalización de la empresa y la empresa multinacional y sobre el estudio de numerosas experiencias reales, somos conscientes que el modelo necesita ser validado como modelo decisional. Es decir, hasta ahora nos ha permitido explicar lo que ocurre en una empresa internacional, pero debemos verificar que es eficaz en la toma de decisiones internacionales. Esto implica cuestionarse si las metodologías propuestas en cada fase son las más correctas y para qué casuísticas (geográficas, sectoriales, empresariales, etc.) son adecuadas. Otra limitación se refiere a que no hemos establecido suficientemente la interacción entre los distintos ámbitos de decisión que conlleva la internacionalización de la empresa, siendo estas relaciones interdependientes un elemento clave en la coherencia estratégica del proceso de internacionalización.

Por lo tanto, las futuras líneas de investigación deben ir enfocadas al perfeccionamiento del modelo a través de su utilización práctica tanto en su capacidad explicativa (ex post), como en su capacidad decisoria (ex ante). Pretendemos, a través de la metodología del caso, promover esta línea de investigación. Adicionalmente, debemos avanzar en el estudio relacional de los diversos ámbitos estratégicos, tratando de ser rigurosos en la determinación de las interdependencias, siendo, en cualquier caso, escépticos con una evaluación sobrevalorada de unos buenos resultados económicos. Pretendemos evaluar el modelo y no la gestión de los directivos. Por último, debemos tratar de abarcar la mayor cantidad posible de casos de distinta naturaleza, aunque con un criterio ordenado, dado el previsible largo horizonte temporal que se vislumbra para realizar dicha tarea con suficiente rigor.

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, J. A. (2005): "El proceso de internacionalización de la empresa: Algunas sugerencias para la política de promoción",Claves de la Economía Mundial, ICEX, Madrid, pp. 71-80.

GUISADO, M. (2002): Internacionalización de la empresa. Estrategias de entrada en los mercados extranjeros. Pirámide, Madrid.

JOHANSON, J. y VAHLNE, J. E. (1977): "The Internationalization Process of the Firms: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", Journal of International Business Studies, vol.8, nº1,pp.23-32.

RIALP, A. y RIALP, J. (2005): "Las formas actuales de penetración y desarrollo de los mercados internacionales: Caracterización, marcos conceptuales y evidencia empírica en el caso español", Claves de la Economía Mundial, ICEX, Madrid, pp. 99-108.

VILLARREAL, O. (2005): "La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea", Cuadernos de Gestión, Vol. 5, nº 2, número especial, pp. 55-73.

VILLARREAL, O. (2007): La Estrategia de Internacionalización de la Empresa. Un Estudio de Casos de Multinacionales Vascas. Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbao.

VILLARREAL, O., GÓMEZ, O., LERTXUNDI, A., URIONABARRENETXEA, S. y MATEY, J. (2004): Implantación de las empresas vascas en los mercados exteriores: una visión desde la práctica en su operativa diaria, Cluster Conocimiento, Bilbao.

COMPORTAMIENTO ESTACIONAL EN LAS BOLSAS EUROPEAS

Lourdes Jordán Sales, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria-España
Octavio Maroto Santana, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria-España
Rosa María Cáceres Apolinario, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria-España
Alejandro Rodríguez Caro, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria-España

ABSTRACT

El efecto día de la semana implica que la rentabilidad de los activos no es independiente del día de la semana en el que se genera. Este trabajo analiza el efecto día de la semana en las principales bolsas europeas mediante los modelos GARCH y T-ARCH, centrádose dicho análisis no sólo en la rentabilidad, sino también en la volatilidad de estos mercados. Los resultados obtenidos indican que el efecto día de la semana no se pone de manifiesto en la rentabilidad de la mayoría de las bolsas europeas, ya que la misma no difiere significativamente entre los distintos días. En cuanto a la existencia de volatilidad anormal en la ecuación de la varianza condicional, el efecto día de la semana está presente en todos los mercados, excepto en Portugal y República Checa aplicando el modelo simétrico GARCH, y en Francia y República Checa utilizando el modelo asimétrico T-ARCH.

INTRODUCCIÓN

Diversos estudios se han centrado en las anomalías relativas a la estacionalidad de los distintos mercados financieros de los países desarrollados como posible factor explicativo de la falta de integración existente entre mercados financieros internacionales. La utilización cada vez más frecuente de datos con periodicidad diaria ha motivado que los principales comportamientos estacionales analizados por la literatura financiera hagan referencia al día de la semana, efecto fin de semana y el efecto día festivo.

Dado el creciente proceso de integración de las distintas economías mundiales de forma general y de las economías europeas en particular, lo cual se traduce en una creciente conexión y sincronización entre los mercados financieros de los distintos países, el objetivo del presente trabajo es la contrastación empírica del efecto día de la semana, tanto en rentabilidad como en volatilidad, en los principales mercados bursátiles europeos para el período temporal que abarca desde el mes de julio de 1997 hasta marzo de 2004.

Para llevar a cabo el análisis del efecto día de la semana, hemos utilizado series diarias de índices bursátiles correspondientes a distintos mercados europeos, incorporando cinco observaciones por semana de cara a evitar posibles sesgos derivados de la pérdida de información producida en los días festivos. En concreto, se parte de 1.754 rentabilidades para cada uno de los mercados analizados, quedando reflejado en la tabla 1 los índices utilizados para cada uno de los países considerados en la muestra.

Tabla 1.- Descripción de la Muestra

País	Índice	País	Índice
Alemania	DAX	Italia	MIB-30
Austria	ATX	Portugal	PSI-20
	BEL-20	Reino	FTSE-100
Bélgica		Unido	
Dinamarca	KFX	Rep Checa	PX-50
	IBEX-35		Stockholm
España		Suecia	General
Francia	CAC-40	Suiza	Swiss Market
Holanda	AEX		

ESTIMACIÓN DEL MODELO Y RESULTADOS EMPÍRICOS

El estudio de la estacionalidad diaria de las rentabilidades de las distintas bolsas europeas que componen nuestra muestra se realiza a partir de las estimaciones obtenidas de las rentabilidades diarias de cada uno de los índices bursátiles considerados, así como los efectos estacionales de dichas estimaciones en la ecuación de la varianza.

Estudio del efecto día de la semana en la rentabilidad

En cuanto a la existencia de estacionalidad en la rentabilidad de cada uno de los índices bursátiles, hemos tomado cuatro variables dummies, no incluyendo en el modelo la correspondiente a los miércoles, por lo que el modelo de regresión analizado es el siguiente:

$$r_{it} = \alpha + \beta_1 D_{1t} + \beta_2 D_{2t} + \beta_4 D_{4t} + \beta_5 D_{5t} + \sum_{j=1}^{4} \beta_{j+5} \cdot r_{t-j} + \varepsilon_t$$

La significatividad de forma individual de cada una de las variables dicotómicas nos indicaría la existencia de una rentabilidad anormal del día de la semana en la que se calcula con respecto a la del miércoles.

Los resultados obtenidos, los cuales se resumen en la tabla 3, nos indican que en la mayoría de bolsas europeas no se aprecia un efecto día de la semana, ya que la rentabilidad de cada uno de los días de la semana no difieren sustancialmente entre ellas. Ello nos indica que la rentabilidad de los índices representativos de las bolsas europeas más importantes es independiente del día de la semana en que se generan. No obstante, sí que apreciamos un efecto estacional los lunes para los índices representativos de las bolsas de Francia y Suecia, al obtenerse una rentabilidad superior en este día de la semana con respecto a los restantes días. Además, en el mercado sueco se aprecia también una rentabilidad para los viernes significativamente superior a la del resto de días de la semana, poniéndose de manifiesto únicamente en este mercado el efecto viernes.

Tabla 3.- Efecto Día de la Semana en Rentabilidades

País	Variables significativas	País	Variables significativas
Alemania	--	**Italia**	MA(4)
Austria	MA(1), MA(3), MA(4)	**Portugal**	AR(1), AR(3)
Bélgica	AR(1)	**R.Unido**	MA(3)
Dinamarca	AR(1)	**Rep.Checa**	AR(1)
España	--	**Suecia**	D1, D5, AR(1)
Francia	D1	**Suiza**	AR(1)
Holanda	--		

Estudio del Efecto Día de la Semana en la Volatilidad

No cabe duda de la importancia del análisis de las anomalías presentadas por cada índice bursátil en cuanto al día de la semana en el que se obtiene la rentabilidad. No obstante, el objetivo de cualquier inversor es maximizar el binomio rentabilidad-riesgo derivado de su inversión, por lo que también resulta de especial importancia en dichos mercados el análisis de las turbulencias que en los mismos se produzcan. Es por ello que en este trabajo, además del análisis del efecto día de la semana en la rentabilidad de cada índice bursátil, hemos analizado la existencia de dichos efectos en la varianza de los mismos, tanto en modelos simétricos como asimétricos. Además, al igual que Kyimaz y Berument (2001), hemos incorporado las variables dummies anteriores a la ecuación de la varianza para recoger los posibles efectos estacionales que se puedan producir.

a) Modelo GARCH

La estructura de la ecuación de la varianza estimada es la siguiente:

$$\sigma_t^2 = \alpha_0 + \alpha_1 D_1 + \alpha_2 D_2 + \alpha_4 D_4 + \alpha_5 D_5 + \sum_{i=1}^{q} \alpha_{5+i} \varepsilon_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^{p} \gamma_i \sigma_{t-i}^2$$

La tabla 4 refleja los resultados derivados del efecto día de la semana en la volatilidad de cada índice bursátil, así como la estructura GARCH de cada serie:

Tabla 4.- Efecto Día de la Semana en Varianza: Modelo GARCH

País	Estructura GARCH	Variables significativas	País	Estructura GARCH	Variables significativas
Alemania	(1,2)	D2, D5	**Italia**	(1,1)	D1, D4
Austria	(1,1)	D2, D5	**Portugal**	(1,1)	--
Bélgica	(1,1)	D4, D5	**R.Unido**	(1,1)	D2
Dinamarca	(1,1)	D1, D5	**Rep.Checa**	(1,1)	--
España	(1,1)	D1, D4	**Suecia**	(1,1)	D2, D5
Francia	(1,1)	D4	**Suiza**	(1,1)	D1, D4
Holanda	(1,1)	D1, D4			

De la citada tabla, es de destacar en cuanto a la estructura de cada mercado que en todos ellos, excepto en Alemania, la estructura resultante es GARCH (1,1), lo cual, según Lamoreux y Lastrapes (1990), es la estructura que mejor se ajusta a muchas de las series

temporales financieras. Por su parte, Alemania presenta un GARCH (1,2). En cuanto a la volatilidad de cada día de la semana, al igual que Kyimaz y Berument (2001), no encontramos un comportamiento común en el efecto del día de la semana en la ecuación de la varianza condicional. Así, es de destacar la existencia de una volatilidad anormal los lunes y viernes en Dinamarca. En cambio, en España, Holanda, Italia y Suiza, existe una volatilidad significativamente distinta los lunes y jueves con respecto al miércoles; mientras que en Reino Unido y Francia son los martes y jueves, respectivamente, cuando se obtienen volatilidades anormales. En Alemania, Austria y Suecia son los martes y viernes cuando se observa un comportamiento estacional. Finalmente, en Bélgica y Portugal, los miércoles incorporan una volatilidad diferente al del resto de días de la semana.

Por lo tanto, se pone de manifiesto el efecto día de la semana en la volatilidad de los distintos mercados financieros europeos, no apreciándose un comportamiento similar en los distintos países. Este hecho puede ser de utilidad para un inversor que desee obtener oportunidades de inversión derivadas de la alta volatilidad de los mercados financieros en determinados días de la semana.

b) Modelo T-ARCH

Tal y como señalamos anteriormente, la volatilidad puede diferir sustancialmente dependiendo del signo de la rentabilidad obtenida en cada período. Es por ello que estimamos dicha volatilidad a través del modelo T-ARCH, el cual recoge la posible existencia del citado comportamiento asimétrico. En este sentido, la estructura de la ecuación de la varianza es la siguiente:

$$\sigma_t^2 = \alpha_1 D_1 + \alpha_2 D_2 + \alpha_3 D_3 + \alpha_4 D_4 + \alpha_5 D_5 + \sum_{i=1}^{q} \alpha_{5+i} \varepsilon_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^{p} \gamma_i \sigma_{t-i}^2 + \lambda \varepsilon_{t-1}^2 d_{t-1}$$

La tabla 5 refleja los resultados derivados del efecto día de la semana en la volatilidad de cada índice bursátil, así como la estructura T-ARCH de cada serie:

Tabla 5.- Efecto Día de la Semana en Varianza: Modelo T-ARCH

País	Estructura GARCH	Variables significativas	Asimetría	País	Estruc. GARCH	Variables Significativas	Asimetría
Alemania	(2,1)	D2	SI	**Italia**	(1,1)	D1, D4	SI
Austria	(1,1)	D2, D5	SI	**Portugal**	(1,1)	D1	SI
Bélgica	(1,1)	D2	SI	**R.Unido**	(1,1)	D1	SI
Dinamarca	(1,1)	D1, D5	SI	**Rep.Checa**	(1,1)	--	NO
España	(0,1)	D1, D4	SI	**Suecia**	(0,1)	D1, D2, D4, D5	SI
Francia	(0,1)	--	SI	**Suiza**	(1,1)	D1, D4	SI
Holanda	(0,1)	D1, D4	SI				

De la citada tabla se desprende que tras la inclusión de un parámetro que recoge la existencia de un comportamiento asimétrico, la estructura GARCH (1,1) es la que presentan la mayoría de los mercados analizados, salvo Alemania, España, Francia, Holanda y Suecia. También es de destacar que el comportamiento asimétrico se encuentra en todos los mercados analizado excepto en la República Checa. Esto pone de

manifiesto que las subidas o bajadas en la cotización de cada uno de los índices bursátiles de nuestra muestra afectan de manera diferente a los shocks en volatilidad. Además, al recoger la asimetría a través de un parámetro adicional, los resultados de este modelo difieren de los obtenidos en el modelo simétrico exceptuando a la República Checa, la cual presenta idénticos resultados en ambos modelos.
Por lo tanto, los resultados del efecto día de la semana tras la estimación de la varianza con este modelo asimétrico, es redestacar la existencia de un efecto lunes en Portugal y Reino Unido, mientras que hay un efecto martes en Alemania y Bélgica. Los restantes países, a excepción de Suecia presentan un comportamiento anormal en dos días de la semana. En este sentido, el comportamiento anómalo en lunes y jueves se produce en España, Holanda, Italia y Suiza. Por otra parte, los martes y viernes son significativos en Austria, mientras que los lunes y viernes en Dinamarca. Por último es de destacar que en el mercado sueco la rentabilidades de todos los días de la semana difieren de las obtenidas los miércoles.

CONCLUSIONES

Dada la necesidad para cualquier inversor, que desee diversificar sus recursos financieros de forma internacional, de conocer si los mercados financieros a los que pueda acceder están o no perfectamente integrados entre sí, hemos analizado la existencia de anomalías en distintos mercados financieros internacionales. Dicho análisis se ha centrado en la contrastación empírica del efecto día de la semana, tanto en rentabilidad como en volatilidad, en los principales mercados bursátiles europeos para el período temporal que abarca desde julio de 1997 hasta marzo de 2004.

En cuanto a la existencia de un comportamiento anómalo en el día de la semana en el cual se generen los rendimientos, hemos de destacar que, en líneas generales, la mayoría de las bolsas europeas no reflejan un efecto día de la semana, ya que la rentabilidad de cada día no difiere sustancialmente de la obtenida en el resto de días de la semana. Este hecho nos indica que la rentabilidad de dichos mercados, medidos a través de sus índices más representativos es independiente del día de la semana en que se generan. No obstante, sí que apreciamos un efecto estacional los lunes para los índices representativos de las bolsas de Francia y Suecia. Además, en el mercado sueco se aprecia también una rentabilidad para los viernes significativamente superior a la del resto de días de la semana.

En cuanto a la existencia de volatilidad anormal en la ecuación de la varianza condicional de los distintos mercados europeos en función del día de la semana en la que se genere, al igual que Kyimaz y Berument (2001), sí que apreciamos un efecto día de la semana en todos los mercados financieros analizados, excepto en Portugal y República Checa al estimar la varianza a través de un modelo simétrico y Francia y República Checa en el modelo asimétrico T-ARCH. No obstante, dicho efecto no es similar en los distintos mercados financieros analizados.

Al introducir un parámetro que recoge el comportamiento diferenciado de la volatilidad ante subidas o bajadas en la cotización de los índices analizados, se ha puesto de

manifiesto la continuidad del efecto día de la semana, aunque no de forma similar a la correspondiente al modelo GARCH. Es decir, la significatividad del día de la semana en el modelo simétrico en algunos casos estaba afectada por efectos asimétricos que no quedaban recogidos en la estructura de la varianza de dicho modelo.

Por lo tanto, hemos puesto de manifiesto que, a pesar de que en principio no parece existir un efecto día de la semana en la generación de rendimientos en los distintos mercados financieros europeos, al analizar en la varianza condicional, hemos comprobado que las turbulencias experimentadas por los principales índices bursátiles de cada país indican la ausencia de una total integración entre todos estos mercados, por lo que se pone de manifiesto la existencia de oportunidades de inversión para cualquier sujeto económico que diversifique sus recursos financieros entre estos mercados.

ENFOQUE BASADO EN SOFTWARE LIBRE PARA LA GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Arturo Hernández, Universidad Tecnológica Centroamericana
Rogger Vásquez, Universidad Tecnológica Centroamérica

ABSTRACT

Disponer de información veraz y oportuna es prácticamente una obligación en todos los negocios del mundo globalizado, por pequeños que sean. Gran parte de esta necesidad se podría cubrir con sistemas de información existentes en el mercado, pero su costo puede llegar a millones de dólares, haciendo que para la pequeña y mediana empresa (PYME) sea casi imposible comprar dichos sistemas computacionales. La posibilidad de adquirir sistemas para planificar y controlar los recursos o sistemas para la gestión de clientes de una PYMES, a un bajo costo, ha impulsado a soluciones basadas en software libre de tal forma que, sus desarrolladores las han convertido en sistemas de calidad, comparables con cualquier sistema propietario. Una buena gerencia debe ver la oportunidad de ahorro en activos, mediante este tipo de licenciamiento y así automatizar y controlar muchos procesos dentro de la empresa minimizando el Costo Total de Propiedad.

INTRODUCCION

En el mundo actual de los negocios y el comercio ocurren hechos significativos que colocan a la mediana y pequeña empresa (PYMES) en un difícil reto de competitividad. Los tratados de libre comercio, las políticas agresivas de las grandes empresas y un consumidor cada día más informado, obligan a las PYMES a maximizar el control y disponibilidad de información para mantener una posición realmente exitosa. En este contexto nuestra contribución al 2007 Global Conference on Business & Finance es demostrar la viabilidad de la aplicación de sistemas de información basados en software libre (SL) para hacer a las PYMES, más competitivas.
Al concebir la idea de crear una empresa es necesario tener en cuenta el mercado al cual se ingresará y todos los factores internos y externos que afectarán a dicha empresa. En ocasiones el flujo y el control de la información no son considerados adecuadamente durante la concepción de la empresa, teniendo como consecuencia que se crea una empresa desordenada, lo que haría difícil su administración. Los sistemas de información computacionales basados en SL, son una herramienta muy útil al momento de ordenar la información, permitiéndole a los encargados de tomar decisiones tener la información correcta disponible en todo momento a un bajo costo.

PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

El concepto de Pequeña y Mediana empresa no esta regido por ningún ente mundial, por lo que, para diferentes autores, organizaciones y gobiernos puede tener algunas variaciones, pero en esencia se refiere al mismo grupo de empresas.

Una empresa según [6], se define como toda "unidad productiva de carácter permanente que dispone de recursos físicos estables y de recursos humanos; los maneja y opera, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios". La PYME es una empresa que se determina en función de las variable siguientes:
a) Personal promedio empleado por la empresa durante el último período fiscal
b) Valor de las ventas anuales netas de la empresa en el último período fiscal.

c) Valor de los activos fijos de la empresa en el último período fiscal (para el sector Industrial.
d) Valor de los activos totales de la empresa en el último período fiscal (para actividades de comercio y servicios).

El tope de estas variables para una PYME es diferente para cada país o región. Por ejemplo en Europa el personal promedio limite es 250 personas y un ingreso anual que no exceda los 50 millones de Euros, pero en Venezuela es de 100 personas y ventas anuales máximas de 3 millones de dólares. [2][7]

Necesidades de las PYMEs

En el ambiente moderno las PYMEs deben maximizar el control y la disponibilidad de la información para mantener una posición realmente competitiva. Toda empresa debe utilizar sistemas de información para facilitar tal objetivo. En este contexto, cada día se utiliza mas el SL, el cual se define según la Free Software Foundation (FSF) [4] "Software Libre" se refiere a la libertad de los usuarios para ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, cambiar y mejorar el software en forma gratuita.

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de un estudio de casos y revisión bibliografiíta.

RESULTADOS PRINCIPALES

Como lo indica [1], el impacto del uso de sistemas de información en el desempeño de las PYMEs se observa en la productividad media del trabajo (más producción, con igual número de empleados). También se encontraron resultados positivos en áreas como eficiencia, calidad, ventas y rentabilidad de la empresa.

Para el encargado de gestionar dichos sistemas, existen dos alternativas: el software libre (SL) y el software propietario (SP). Las soluciones que siguen el paradigma de SP han tenido mayor publicidad y han sido efectivas en sus resultados, pero su costo total de propiedad (TCO, por sus siglas en inglés) ha sido prácticamente inalcanzable para muchas PYMEs. El TCO determina el costo de poseer recursos tecnológicos, lo que incluye: costos de compra, modernización, mantenimiento, soporte técnico y capacitación. [5]

Tabla 1: Comparación de Costos de Compra de SP y SL para Empresas de Diferentes Magnitudes [8]

	Solución en SP	**Solución en SL**
Compañía A (50 usuarios)	$69,987	$80
Compañía B (100 usuarios)	$136,734	$80
Compañía C (250 usuarios)	$282,974	$80

La tabla 1 presenta los resultados de un estudio realizado en Alemania, y muestra la gran diferencia en los costos de adquisición de soluciones para las PYMEs.

La administración del cambio de paradigma no es fácil, pero una vez que los encargados tengan los conceptos, ilustrados a continuación, pueden lograr que dicho cambio sea adoptado con mayor facilidad.

SOFTWARE LIBRE

La FSF creó cuatro libertades principales, las cuales debe cumplir todo sistema para que pueda ser considerado SL. De modo más preciso, se refiere a cuatro libertades de los usuarios del software[4]:

- Libertad de usar el programa, con cualquier propósito (libertad 0).
- Libertad de estudiar cómo funciona el programa, y adaptarlo a las necesidades (libertad 1). El acceso al código fuente es una condición previa para esto.
- Libertad de distribuir copias, con lo que se puede ayudar a los vecinos (libertad 2).
- Libertad de mejorar el programa y hacer públicas las mejoras a los demás, de modo que toda la comunidad se beneficie. (libertad 3). El acceso al código fuente es un requisito previo para esto.

En base a esta definición se puede inferir que las diferencias entre el SP y el SL esta basada principalmente en factores legales, financieros y filosóficos. Los bastiones principales de cada modelo son Microsoft Windows para el SP y GNU/Linux para el SL.

Los casos en los que, gobiernos de países como Alemania, Brasil, Taiwán y Venezuela han tomado como política de estado utilizar SL, así como la creación de divisiones de SL en grandes corporaciones como IBM, Novell, Dell, HP, Intel y Google, muestra la realidad que se esta viviendo en el mundo tecnológico.

Aplicaciones en SL

El software libre permite a las empresas utilizar sistemas de información tanto es su operación diaria como en la planificación estratégica.
Un factor determinante en el cambio de paradigma es que prácticamente existe un equivalente en SL para cada una de las necesidades de las PYMEs, que puede sustituir al equivalente desarrollado en SP. La tabla 2 muestra algunos ejemplos de estas equivalencias.

Los requerimientos son muy diversos, desde procesadores de palabras, hojas de calculo, hasta comercio electrónico, servidores de bases de datos, servidores Web y aplicaciones especificas de cada rubro. Cubrir estos requerimientos permitirá a las PYMEs incrementar la competitividad y la capacidad de respuesta frente a un mercado cada vez mas globalizado. [3]

Tabla 2. Aplicaciones en Software Propietario y SL.

Aplicación	**Equivalente en software propietario**	**Equivalente en SL**
Sistema operativo	Microsoft Windows	GNU/Linux
Hoja de cálculo	Microsoft Excel	OpenOffice Calc
Cliente de correo	Microsoft Outlook	Mozilla Thunderbird
Servidor de Correo/Colaboración	Microsoft Exchange	Zimbra
Servidor Web	Microsoft IIS	Apache HTTPD
Servidor de BD	Oracle 10g	PostgreSQL
VoIP	Cisco Call Manager	Asterisk
Administración de usuarios	Microsoft Active Directory	OpenLDAP
Lenguaje de programación	ASP	PHP
ERP	SAP	OpenBravo
CRM	Oracle Siebel CRM	SugarCRM
Firewall	Microsoft ISA server	IPTables
Administrador de proyectos	Microsoft Project	Dot Project
VPN	Cisco Pix	OpenVPN

Facilidades Brindadas por el SL

El uso del SL proporciona una serie de ventajas que lo convierten en una alternativa bastante competitiva en relación con los sistemas propietarios.

Además de un TCO muy bajo, las ventajas que mas se comentan sobre el SL son la confiabilidad, robustez, seguridad y rendimiento que brindan. Como un ejemplo [8] menciona que Microsoft Windows NT se "colgó" aproximadamente cada 6 semanas, mientras GNU/Linux no lo hizo nunca durante el estudio de la empresa ZDNet.

Debido a que los sistemas considerados SL ponen a disponibilidad de todos sus usuarios el código fuente, cada usuario es un crítico potencial que tiene la posibilidad de mejorar dichos sistemas, de tal forma que a medida que más se propagan los sistemas basados en SL, mas mejoras tendrán. Esto hace que se conviertan en sistemas de calidad.

Tradicionalmente se ha dicho que una de las desventajas de usar SL es la falta de soporte. Esto es fácilmente rebatible ya que las organizaciones encargadas de desarrollar proyectos ofrecen planes de soporte por un pago periódico, además de manuales que se pueden obtener gratuitamente. Adicionalmente existen comunidades de soporte llenas de expertos entusiastas que siempre están atentos a cualquier consulta.
Es importante mencionar que gracias al SL, las PYMEs no están atadas a un mismo proveedor ya que, al estar el código fuente disponible, literalmente cualquier persona puede programar sobre ellos.

CONCLUSIONES

El uso de sistemas de información basados en software libre es una alternativa que ayuda cada día mas a la tecnificación de las PYMEs. Aun cuando estas empresas no tienen presupuestado grandes cantidades de dinero para esta área, el TCO mínimo del SL, hace que la adopción de sistemas de información sea posible. Además de permitir la libre distribución y así eliminar el riesgo de la piratería, el SL plantea un modelo de crecimiento sin límite alguno, lo que brindará mejoras continuas así como innovación.
Por lo tanto, se recomienda que la gerencia de las PYMEs evalúen muy bien la posibilidad de incorporar el SL en su gestión, tomando por sentado que su costo será mínimo y su rendimiento será el deseado.

[1] Guzmán, M. (2007, Marzo). CAATEC analiza impacto de las tecnologías de información en el desempeño de las pyme. Extraído el 28 de Marzo de 2007 desde http://www.conicit.go.cr/boletin/libro.shtml

[2] Definición de Pyme (2001, 9 de Noviembre). Extraído el 12 de Marzo de 2007 desde http://www.coninpyme.org/pdf/DefinicindePyme.pdf

[3] IBM Noticias. (2006, 8 de Marzo). Extraído el 28 de Marzo de 2007 desde http://www.ibm.com/news/ar/es/2006/03/07-03-2006d.html

[4] La Definición de Software Libre. (2006, 22 de Septiembre). Extraído el 28 de Marzo de 2007 desde http://www.gnu.org/philosophy/free-sw.es.html

[5] Laudon, K. And Laudon, P. (2002). Sistemas de información gerencial. Sexta edición. Prentince Hall, Inc. Naucalpan de Juárez, México.

[6] PYME – Preguntas Frecuentes. Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Costa Rica. (n.d.). Extraído el 12 de Marzo de 2007 desde http://www.pyme.go.cr/svs/preguntas/default.aspx?id=7#196

[7] The Commission Of The European Communities. (2003, 6 de Mayo). Official Journal of the European Union. Extraído el 12 de Marzo de 2007 desde http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/decision_sme_en.pdf

[8] Wheeler, D. (2007, Marzo 10) . Why Open Source Software / Free Software (OSS/FS, FLOSS, or FOSS)? Look at the Numbers!. Extraído el 12 de Marzo de 2007 desde http://www.dwheeler.com/oss_fs_why.html

LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR Y LA RELEVANCIA DE LA CONECTIVIDAD ENTRE EL SECTOR GOBIERNO, LA SOCIEDAD CIVIL Y LAS EMPRESAS PRIVADAS

Lorena Vélez García, Universidad Autónoma de Baja California
Manuel García Lepró, Universidad Autónoma de Baja California
Rafael Lopez Oñate, Universidad Autónoma de Baja California
Oscar Ortega Vélez, Gobierno del Estado Baja California, Mexico

ABSTRACT

La internacionalización en el ámbito educativo pasa por diversos factores; su aceptación como parte integral y medular de la política educativa para el mejoramiento de la calidad, la pertinencia de la educación y de la transformación de los sistemas educativos en función de los requerimientos de una sociedad global, construyendo asi una auténtica ciudadanía. De tal manera, frente a una sociedad cada vez más compleja, interdependiente donde la brecha tecnológica y económica genera cada día un distanciamiento significativo, las instituciones de educación superior del país deben ser una instancia crítica, de anticipación y de prospectiva, que trascienda sus fronteras territoriales. En ese contexto las Instituciones de Educación Superior han asumido, de diferente forma y con distintos grados de comprensión y análisis, la manera de incorporarse al proceso de su internacionalización. Asi, el gobierno deberá orientar acciones amplias hacia sectores de la sociedad mexicana, en el esfuerzo colectivo de descubrir y abordar los obstáculos más importantes hacia ese fin; así como identificar y potenciar las ventajas comparativas que ayudarán a México a transformarse en una sociedad moderna, competitiva y más democrática.

INTRODUCCIÓN

El mundo de hoy se caracteriza por un constante proceso de cambio en todos los ámbitos; estos se ubican en el mundo de los negocios –la economía globalizada y de la tecnología –la revolución de las tecnologías de información y comunicaciones, la "conectividad" mundial.
La penetración del mercado global en todo el mundo depende de la eficiencia de las transacciones electrónicas –la transmisión de fondos, pedidos y contratos, pero sobre todo de datos e información. Las economías más dinámicas de hoy se caracterizan por su alto contenido de información y conocimiento como herramienta y capital de trabajo.

Para ser competitivo en el mundo de hoy, un país debe aprender no sólo cómo producir y vender mejor, sino también el cómo manejar su riqueza de conocimiento, la generacion de nuevos conocimientos, la traduccion de conocimiento en información útil para los objetivos del desarrollo y la competitividad, asi como el captar información externa y aplicarla localmente en provecho de sus fines. Es imposible participar adecuadamente en la economía globalizada de hoy sin un buen manejo de la información y del conocimiento como motor y criterio de la actividad productiva y comercial. De tal forma que las ventajas comparativas de las naciones ya no pueden sustentarse en el bajo costo de su mano de obra y/o recursos naturales.

Asi, el mundo interconectado tiene enormes implicaciones para los países en desarrollo en términos sociales, culturales y políticos. De tal forma, se debe aprovechar a la globalización y la interconectividad, para participar, con eficiencia, en un mundo cada vez más pequeño.

La nueva interconectividad mundial presenta dos oportunidades especiales para los países en desarrollo: 1) la conectividad es interactiva, y reduce las barreras tradicionales de entrada comercial y cultural, promoviendo así la participación en todos los escenarios mundiales; 2) La constante evolución tecnológica, cuyo costo de desarrollo es asumido principalmente por los países desarrollados, el costo de participación para los países menos desarrollados se está abaratando día a día. Sin embargo, presenta también una amenaza, que nos obliga a actuar con suma agilidad: debido a la velocidad de los cambios, el costo de *no* participar se eleva constantemente, ampliándose peligrosamente la brecha entre los "conectados" y los "desconectados" así como la dificultad de cerrar dicha brecha entre más tiempo transcurra.

LA IMPORTANCIA DE LA SOCIEDAD DEL APRENDIZAJE PARA LAS NACIONES

El concepto de una Sociedad de Aprendizaje se basa en el creciente reconocimiento del papel que juega la adquisición, creación, asimilación, diseminación y aplicación del conocimiento en todas las áreas del desarrollo. Aunque el concepto de la importancia del conocimiento en el desarrollo no es nada nuevo en sí, la acelerada conectividad mundial nos obliga a abordarlo en la práctica y con urgencia. Según observaciones del Banco Mundial, se refleja la importancia del "factor conocimiento" en el desarrollo económico, a la par de la mano de obra y el capital. No obstante, es difícil cuantificar el conocimiento, su importancia puede manifestarse a traves de tres tendencias relacionadas que son especialmente pertinentes a las perspectivas de crecimiento de economías en desarrollo y cada vez más abiertas como la mexicana:

a) El volumen de conocimiento que se crea globalmente a través de patentes, nuevos productos y procesos, publicaciones científicas y políticas, bases de datos, etc. y que circula a través de redes mundiales;
b) Tendencias permanentes de reducción de costos del procesamiento y transmisión de la información (conocimiento codificado) a través de las tecnologías modernas de comunicaciones y computación; y
c) La apertura creciente a los flujos de comercio y capital dentro de mercados regionales y globales; mayor acceso al acervo creciente de conocimiento mundial.

Pero estas tendencias por sí solas no parecen garantizar el aporte del conocimiento al enriquecimiento y sostenibilidad del crecimiento económico y el bienestar social. En otras palabras: si aceptamos, por ejemplo, que el acceso a los mercados mundiales es un factor clave pero insuficiente para estimular el desarrollo a largo plazo para las economías en desarrollo, también entenderemos que el acceso al conocimiento mundial constituye un factor clave pero insuficiente para estimular el desarrollo económico y social a largo plazo en base al conocimiento.

Por otra parte, un enfoque más creativo y sostenible sería el énfasis en la creación y movilización amplia de la capacidad local de crear y aplicar el conocimiento en todos los ámbitos de la vida económica y social. Este enfoque está al centro del concepto de una Sociedad de Aprendizaje, de tal forma, la característica principal de una Sociedad de Aprendizaje suele definirse como su capacidad de garantizar un proceso continuo de canalización efectiva de conocimientos, habilidades e información hacia los sectores más amplios de su población; implicando una cultura, instituciones y procesos por medio de los cuales todos los actores de una sociedad comparten una actitud pro-activa hacia la creación, diseminación, difusión, aplicación y valoración del conocimiento.

Participación de las Universidades en el Proceso de Modernización

La convergencia de acciones entre educacion superior y transformación productiva se concibe en dos vertientes; por una parte, las innovaciones que influyen directamente en el ritmo y en la naturaleza del desarrollo y este proceso va imponiendo, a su vez, nuevos requisitos para la formación de los recursos humanos; por otra, la Universidad como institucion principal para introducir y difundir los lineamientos doctrinarios y teoricos que se complementan con el nuevo paradigma tecnologico que suministra un nuevo entendimiento sobre su funcionalidad en un nuevo entorno que se dirije hacia la globalizacion.

No obstante, la educacion superior representa un papel importante al colaborar en una reinterpretación del desarrollo regional y en la reformulación de políticas que ellas mismas ayudaron a concebir y en ocasiones indirectamente a implantar. Es importante destacar que un sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación exige un sólido proceso de educación formal, tanto de la fundamental, la mediana y la superior como de la complementaria (cursos de especialización, extensión y profesionales a diferentes niveles).

Por su parte, la experiencia regional motiva añadir dos consideraciones; existen la necesidad de expandir los contenidos técnicos a lo largo de la educación escolarizada; aún aquellas empresas que exigen como mínimo escolaridad de segundo grado confrontan hoy déficit de habilidades técnicas, otro aspecto a tratar se relaciona con los problemas tecnológicos específicos y como deberían ser tratados mediante cursos también específicos. Asi, los cambios afectan los atributos exigidos del alumnado, el ambiente pedagógico (del aula a la multimedia), la relación del aprendiz con el docente (impulsándose el autoaprendizaje), la estructura curricular (de disciplinas especializadas a la interdisciplinaridad), la profesionalización (que se vuelca más a las nuevas exigencias del mercado del trabajo) y el binomio creación-transmisión del saber (enfatizándose la producción de conocimientos orientados a las innovaciones).

Aspectos importantes relacionados con la Vinculación de la Universidad y la Empresa

Es importante que la generación y la transmisión de conocimientos concluyan en aplicaciones útiles, de tal manera a continuacion se presentan algunas alternativas:

- Conexión frecuente entre la propia Universidad y sus Centros de Investigación y entre ambas entidades y órganos de Gobierno que operan en C&T+I;
- Distribución equilibrada de alumnos en las diferentes disciplinas;
- Activar los laboratorios universitarios;
- Propiciar que los investigadores de más alto nivel y con mejores condiciones potenciales de diálogo con las empresas comunique sus experiencias a traves de la docencia;
- Opciones para el trabajo interdisciplinario intra-muros, indispensables para un proceso pedagógico más pragmático;

De tal forma, en la Universidad los docentes e investigadores deben aplicar su sensibilidad para lo que ocurre en las fronteras de la tecnología, facilitando la introducción y mejora en su didáctica o en sus laboratorios. Al mismo tiempo, como lo confirman experiencias internacionales, algunas de esas articulaciones pueden significar reducción de gastos en investigación para el sector privado, abriéndose más oportunidades para nueva división de trabajo entre la Universidad y las empresas, acelerando juntas la modernización regional.

REFERENCIAS

CASTELLÓ-TARREGA, Manuel M. y CALLEJO, Jorge: **La Prospectiva Tecnológica y sus Métodos**, STCE, Madrid, 2004.
CEPAL: **América Latina y el Caribe en la Transición hacia una Sociedad del Conocimiento**, Santiago de Chile, junio de 2000, página 11; transcribiendo y suscribiendo un texto de OCDE, 1996.

DIDRIKSSON, Axel: **La Universidad de del Futuro: un Enfoque Prospectivo**, Centro de Estudios sobre la Universidad /CESU-UNAM, Ciudad de México, octubre de 2004.

ESCORSA CASTELLS, Pere: VALLS PASOLA, Jaume: **Tecnologia e Innovacion en la Empresa (Dirección y Gestión),** Ed. Alfa-Omnnega, España, 2001, páginas 18-25.

GACEL AVILA, Jocelyn: **La dimensión internacional de las universidades mexicanas,** en Revista de la Educación Superior, ANUIES, julio-septiembre de 2000, volúmen XXIX, México, paginas 77-90.

HERRERA RETIZ, Alberto, MARTINEZ LOPEZ, Nelda Ruth, VILLALOBOS ORDAZ, Gustavo: **Medición de la Productividad en México,** Instituto Politécnico Nacional, México, 2003, páginas 41-68.

KATZ, Jorge y VENTURA, Viviane: **La Transición hacia la Sociedad del Conocimiento**, CEPAL, Santiago de Chile, 2.000).

KATZ, Jorge: **Aprendizaje tecnológico ayer y hoy**, CEPAL, Santiago de Chile, *Revista de la CEPAL /Número Extraordinário,* 1998, 15 páginas.

BIOGRAFIA

LORENA VELEZ GARCIA, Estudios de Doctorado en Derecho Tributario, Universidad de Castilla la Mancha, España; Maestría en Administracion Internacional, UIA; Licenciatura en Administracion Pública, Especialidad en Docencia; Diplomado en Prospectiva Universitaria hacia la Ciencia y la Tecnología, Diplomado en Políticas Públicas y Gobiernos Locales, UNAM, Instituto Nacional de Administración Pública, México, participación en diversos eventos internacionales, nacionales y locales como ponente (conferencias España, Chile, Guatemala, Costa Rica, Cuba, etc.). Actualmente Coordinadora del Programa de Maestria en Administración, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma de Baja California, México.

MANUEL GARCIA LEPRO, Cursa Maestria en Administración, Licenciatura en Educación, Especialidad en Docencia, participacion en diversos eventos nacionales e internacionales como ponente. Actualmente Maestro de tiempo completo y Coordinador de Planeación Estratégica en la Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma de Baja California, México.

RAFAEL LOPEZ OÑATE, Maestría en Administración y Maestría en Recursos Humanos en CETYS Universidad, Baja California, México, docente en programas de Posgrado: Maestría en Administracion y programa de Especialidad en Recursos Humanos, UABC; participacion en diversos eventos nacionales e internacionales como ponente. Actualmente docente y Director de Colegio Privado.

OSCAR ORTEGA VELEZ, Maestría en Administracion Pública, Licenciatura en Administración Pública y Ciencias Políticas, Diplomado en Políticas Públicas y Gobiernos Locales, UNAM, Instituto Nacional de Administracion Pública, Mexico, participacion en diversos eventos nacionales e internacionales como ponente y conferencista. Actualmente se desempeña como Secretario de Educación Pública en el Gobierno del Estado de Baja California, Mexico.

ANÁLISIS COMPARATIVO DEL USO DE CATEGORIZACIONES EN INDICADORES DE LA METODOLOGÍA CAMEL PARA LA BANCA VENEZOLANA

Boris Ackerman, Universidad Simón Bolívar

ABSTRACT

Este trabajo se propone recopilar los resultados arrojados por la aplicación de un conjunto de índices pertenecientes a la metodología CAMEL, al universo de instituciones bancarias existentes en Venezuela. Buscando luego, determinar si los indicadores resultan adecuados para las instituciones o si más bien, se deben tomar medidas correctivas para mejorar los valores correspondientes. Para, la determinación de los criterios de evaluación, se presentan dos alternativas de categorización, una de ellas basada en la media y en la desviación estándar de los indicadores evaluados; y la otra en jerarquizar los valores, es decir, en la clasificación de los indicadores en grupos. Finalmente, y con base en los resultados obtenidos de ambas alternativa de categorización, se efectúa la comparación de los resultados y se presenta un conjunto de consideraciones conducentes a determinar cual de las dos alternativas de categorización resulta la más adecuada para la evaluación financiera de las instituciones.

INTRODUCCIÓN:

En la actual realidad, se hace cada vez más patente la necesidad de evaluar, comprender e interpretar los riesgos que se puedan estar tomando. Uno de estos riesgos es el riesgo financiero y dentro del amplio espectro que abarca, la incertidumbre que existe en la colocación de recursos en instituciones financieras, es relevante. Luego, cobra importancia la necesidad de evaluar a las instituciones financieras objeto de colocación de recursos financieros.

OBJETIVO:

El objetivo del presente trabajo, es determinar los efectos de aplicar los indicadores de la metodología CAMEL al conjunto de bancos comerciales y universales existentes en el sistema bancario venezolano y otorgarles categorías a estos indicadores con base a dos alternativas de categorización, la primera, basada en la media y en la desviación estándar de los indicadores y la segunda en la posición jerárquica del indicador del banco en función al resto del sistema.

LA METODOLOGÍA CAMEL:

Según Bau-Said (2003), la metodología CAMEL fue originalmente creada como una herramienta de análisis de para ser usada por los entes encargados de la actividad reguladora en su función de analizar la condición financiera de los bancos e instituciones financieras. En 1979, las agencias de regulación norteamericanas, crean la figura denominada sistema uniforme de categorización financiera (UFIRS), mediante este método originalmente se asignaron a los bancos categorías, basadas en cinco áreas:

(C) Adecuación de capital (Capital Adequacy) (A) Calidad de activos (Assets Quality)
(M) Calidad de la gerencia (Management) (E) Utilidades (Earnings)
(L) Liquidez (Liquidity)

Los supervisores bancarios asignaron categorías del 1 al 5 para cada uno de los componentes, para así formar una categoría compuesta para los bancos. El UFIRS fue revisado al finalizar 1996 y se convirtió al CAMEL en CAMELS siendo la S, el grado de sensibilidad al riesgo de mercado. Los bancos calificados con 1 o 2, no representan en la práctica preocupación para las autoridades. Mientras que las instituciones cuyas categorías son 3, 4 o 5, muestran riesgos que pueden variar entre moderados y extremos.

Ambos métodos, CAMEL y CAMELS dan una medición de la situación actual, desde el punto de vista financiero, operacional y de cumplimiento de obligaciones. Y se supone que permiten a los reguladores la identificación de bancos con problemas potenciales antes de que ocurra su caída, permitiendo así que se tomen acciones correctivas. A pesar de que el CAMEL fue inicialmente creado para el sistema bancario de los Estados Unidos, metodologías similares, han sido desarrolladas por varias autoridades encargadas de la supervisión.

Según López (1999) todos los materiales examinados por las autoridades son altamente confidenciales. El índice CAMEL o CAMELS de un banco solo es conocido por la alta gerencia del banco y por los respectivos funcionarios de supervisión. Los índices CAMEL, nunca son revelados por las autoridades y ni siquiera se entregan materiales atrasados. Mientras los resultados de las evaluaciones son confidenciales, el público puede inferir las condiciones de los bancos con base a las acciones subsecuentes tomadas por las instituciones financieras.

De este desconocimiento sobre los detalles de las metodologías aplicadas por las autoridades de supervisión y de la necesidad de inversionistas, empresas y del público en general de estar debidamente informados acerca de la condición financiera de las instituciones que disponen de sus recursos. Surge la necesidad de presentar alternativas de evaluación que puedan determinar las categorías crediticias de los bancos.

CATEGORÍAS DEL MÉTODO CAMEL:

A fin de determinar la condición crediticia de la institución, el método CAMEL crea una serie de categorías que van del 1 al 5, dichas categorías operan tanto para los indicadores financieros como para la categoría financiera de la institución, a continuación, Arango y Botero (2001), citando como fuente primaria a la reserva federal norteamericana, nos explican las categorías:

1: Instituciones financieras con una calificación de 1, son aquellas que se consideran sanas y que en general tienen individuales calificaciones de sus indicadores entre 1 y 2.
2: Instituciones financieras con una calificación de 2, son aquellas que fundamentalmente están sanas, pero que presentan pequeñas debilidades. En general, las calificaciones individuales de sus indicadores no deben superar el orden de 3.
3: Instituciones financieras con una calificación de 3, son aquellas que presentan debilidades financieras, operacionales o de acatamiento, generando cierto grado de preocupación para la supervisión. Por lo cual, uno o más de los indicadores que originaron la calificación deben ser analizados.
4: Instituciones financieras con una calificación de 4, son aquellas que muestran inseguras e insanas prácticas y condiciones. Es decir, presentan serias debilidades financieras que pueden resultar en un manejo insatisfactorio de la entidad.
5: Instituciones financieras con una calificación de 5, son aquellas que muestran extremadas prácticas y condiciones inseguras e insanas. Las instituciones en este grupo representan un riesgo significativo para el fondo de seguro de depósito y su probabilidad de quiebra es muy alta.

ALTERNATIVAS DE CATEGORIZACIÓN:

Dado que la categorización de los indicadores, no es provista por las autoridades de regulación. Este trabajo buscará comparar dos alternativas de categorización, la primera basada en medias y desviaciones estándar y la segunda en base la posición del indicador de la institución financiera, en función al resto de sus pares.

Categorización en función de medias y desviaciones estándar: la primera categorización, se basa en el trabajo de la investigadora Marcela Villa, quien es citada por Arango y Botero (2001). La investigadora presenta las siguientes categorías en función a cada uno de los índices evaluados:

Si el resultado del indicador es considerado como de mejor condición si su valor es mayor. Se considera que la puntuación obtenida es de:

1: Si el valor del indicador está dos o más desviaciones estándar por encima de la media.
2: Si el valor del indicador está entre una y dos desviaciones estándar por encima de la media.
3: Si el indicador tiene un valor que se encuentra entre una desviación estándar por encima y una desviación estándar por debajo de la media.
4: Si el valor del indicador está entre una y dos desviaciones estándar por debajo de la media.
5: Si el valor del indicador está dos o más desviaciones estándar por debajo de la media.

En cambio, si el resultado del indicador es considerado como de mejor condición si su valor es menor, la puntuación obtenida es de 6 menos la puntuación otorgada con base en el criterio utilizado para indicadores cuya mejor condición ocurre si su valor es mayor.

Categorización jerárquica: **e**n este modelo de categorización simplemente otorgará la puntuación del 1 al 5 en base al rango del percentil en el cual se encuentre el indicador, y lo hará de la siguiente forma:

Si el resultado del indicador es considerado como de mejor condición si su valor es mayor. Se considera que la puntuación obtenida es de:

1: Para valores entre el 80 y el 100 percentil
2: Para valores entre el 60 y el 80 percentil.
3: Para valores entre el 40 y el 60 percentil
4: Para valores entre el 20 y el 40 percentil.
5: Para valores por debajo del 20 percentil.

En cambio, si el resultado del indicador es considerado como de mejor condición si su valor es menor, la puntuación obtenida es de 6 menos la puntuación otorgada con base en el criterio utilizado para indicadores cuya mejor condición ocurre si su valor es mayor.

APLICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS Y RESULTADOS OBTENIDOS:

Se aplicó la metodología sobre 10 indicadores financieros, correspondientes al mes de Diciembre del año 2006, la fuente de origen se basó en los indicadores publicados por la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones de Crédito de Venezuela. Se tomaron, dos de cada una de las categorías correspondientes a la metodología CAMEL. La Tabla 1, nos muestra la cantidad de bancos correspondiente a cada categoría, luego, de aplicar el mecanismo de jerarquía en base a media y desviación estándar, a los 54 bancos comerciales y universales del país:

Tabla 1: Categorización en función de medias y desviaciones estándar:

Indice/Valores obtenidos	1	2	3	4	5	Media	Desv.Std
Patrimonio/Activo	4	4	45	0	1	2,8	0,3
Otros Activos/Patrimonio	0	0	50	2	2	3,1	0,2
Provisiones/Cartera inmovilizada	1	1	42	0	0	2,9	0,1
Activo improductivo/Activo total	0	6	45	1	2	3,0	0,3
Gastos/Activo promedio	0	0	51	2	1	3,1	0,1
Gastos / Ingresos financieros	0	0	52	0	2	3,1	0,2
Resultado / Activo promedio (ROA)	1	2	50	0	1	2,9	0,1
Resultado/Patrimonio promedio (ROE)	1	6	33	14	0	3,1	0,4
Disponibilidades/Captaciones	3	0	51	0	0	2,9	0,2
Disp.+Colocaciones / Captaciones	2	0	52	0	0	2,9	0,2
Calificación final	2	5	42	3	2	2,9	0,3

Tabla 2: Categorización jerárquica:

Indice/Valores	1	2	3	4	5	Media	Desv.Std
Patrimonio/Activo	10	11	11	11	11	3,0	1,9
Otros Activos/Patrimonio	11	11	11	11	10	3,1	1,9
Provisiones/Cartera inmovilizada	10	11	11	11	11	2,9	1,9
Activo improductivo/Activo total	11	11	11	11	10	3,0	2,0
Gastos/Activo promedio	11	11	11	11	10	2,9	1,9
Gastos / Ingresos financieros	11	11	11	11	10	2,9	2,0
Resultado / Activo promedio (ROA)	10	11	11	11	11	2,9	1,9
Resultado/Patrimonio promedio (ROE)	10	11	11	11	11	3,0	1,9
Disponibilidades/Captaciones	10	11	11	11	11	3,1	1,9
Disp.+Colocaciones / Captaciones	10	11	11	11	11	3,0	2,0
Calificación final	11	3	13	17	10	3,2	1,7

Como es de observarse, los resultados apuntaron a presentar mucha más dispersión de valores cuando se usó la categorización jerárquica (Tabla 2) que en la categorización en función de medias y desviaciones estándar (Tabla 1). Es decir, con la categorización recomendada en el trabajo de Arango (2001), la gran mayoría de los indicadores terminaron obteniendo calificaciones iguales a la calificación intermedia. Mientras que la categorización jerárquica, de alguna forma forzó las diferencias, destacando para el analista financiero pequeñas diferencias en indicadores y reflejando estas en los resultados obtenidos. En la Tabla 1, la calificación final obtenida por las instituciones colocó solamente al 20 % de los bancos en categorías distintas a la media, mientras que en la Tabla 2, si bien se observa cierto sesgo desfavorable a las instituciones, la distribución por categorías se observa bastante homogéneas.

CONCLUSIONES:

Con base a los resultados obtenidos, puede considerarse que utilizar medidas como la media y las desviaciones estándar para categorizar a los indicadores seleccionados, condujo en todos los casos a otorgar puntuaciones muy similares a casi toda las instituciones en casi todos los indicadores. Mientras el usar un mecanismo jerárquico permitió un mayor grado de diferenciación en las puntuaciones otorgadas.

Por otra parte, es bueno notar que al no existir condiciones estándar para los indicadores, que nos digan qué es considerado como bueno o como malo, un indicador que permita determinar la posición relativa de un banco o institución, puede suplir parcialmente la falta, siempre y cuando

se evalúe por separado la condición de la banca en su generalidad. Luego, la obtención de una categoría alta en condiciones de alto riesgo sistemático, no será necesariamente una condición de seguridad para un banco.

BIBLIOGRAFÍA:

Bau-Said, M y Saucier P (2003) *An empirical analysis of the Japanese banks' distress, Liquidity, solvency, and efficiency?* Université d'Orléans, University of Birmingham.

López, José A (1999) *Using CAMELS Ratings to Monitor Bank Conditions.* Federal Reserve Bank of San Francisco, Economic Letter, 99-19.

Arango Ramírez, C y Botero Ospina, L. *Evaluación del Modelo Camel como instrumento de prevención de crisis bancarias para Colombia*. Medellín 2001.

http:/www.Sudeban.gov.ve Tomado el 5 de Marzo de 2007

LA CONTABILIDAD PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE CONTROL PRESUPUESTARIO: EL GASTO CON FINANCIACIÓN AFECTADA

Javier de León Ledesma, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

INTRODUCCIÓN

El actual Plan General de Contabilidad Pública de 1994 (en lo sucesivo, PGCP) así como la Instrucción del Modelo Normal de Contabilidad Local presentan debilidades en orden a cumplir con la totalidad de requisitos que se exige, dentro de este ámbito, a todo modelo contable externo, de cara a una correcta toma de decisiones por parte de los usuarios de la información. Esta insuficiencia se pone de manifiesto al analizar las Cuentas Anuales que éstos ponen a su disposición, concretamente la información contenida en la Memoria, ya que de su estudio se observa cómo la misma no permite efectuar el correcto control de una figura presupuestaria principal dentro del sector público como es el gasto con financiación afectada. Consecuencia de ello, hoy en día se efectúa su seguimiento empleando a tal efecto instrumentos que, si bien forman parte del sistema de información contable de la Entidad, no están basados en la partida doble, como son libros, archivos, documentos, fichas, hojas de cálculo, etc. Con el objetivo esencial de ofrecer una respuesta adecuada a esta insuficiencia informativa presente en ambos planes contables, surge este trabajo, constituyendo su aportación fundamental el planteamiento de una propuesta de estructura a adoptar por las cuentas del cuadro de cuentas del plan contable público con la finalidad de que el modelo suministre al usuario no sólo los estados presupuestarios que emanan de éste, sino también el correspondiente diferencial informativo materializado en aquellos otros estados necesarios para el correcto control y seguimiento individualizado del gasto afectado, así como de los ingresos asociados a su financiación. Finalmente, con el propósito de poner de manifiesto la viabilidad de la propuesta de modelo y, por ende, su diferencial informativo, se incorpora una aplicación del mismo a un Ayuntamiento perteneciente a la Administración Local española.

EL CONTROL CONTABLE DEL GASTO CON FINANCIACIÓN AFECTADA

El gasto con financiación afectada, como establece el documento número 8 del mismo nombre de la Comisión de Principios y Normas Contable Públicas (en lo sucesivo, CPNCP), se define como aquella unidad de gasto presupuestario susceptible de total delimitación dentro del presupuesto de gastos del ejercicio o ejercicios a los que deba imputarse que, bien por su naturaleza o condiciones específicas, bien como consecuencia de convenios entre la entidad responsable de su ejecución y cualesquiera otras entidades, de carácter público o privado, se financie, en todo o en parte, mediante recursos concretos que se recogerán en el presupuesto de ingresos de uno o varios ejercicios, sin que necesariamente deban coincidir con aquellos en que se realice el gasto. Sin embargo, si no se realizase el gasto presupuestario, los recursos finalistas no podrían percibirse; y si, se hubiesen percibido, deberían destinarse a la financiación de otras unidades de gasto de similar naturaleza o, en su caso, ser objeto de reintegro a los agentes que los aportaron. Como señala el citado documento de la CPNCP, es obligatorio el control contable de todo gasto con financiación afectada, actuación que llevará a cabo la Entidad mediante su correspondiente sistema de información; para la adecuada consecución de este objetivo, todo gasto afectado debe estar debidamente identificado a lo largo de su vida por un código único e invariable que lo

individualice. Además, dicho seguimiento ha de ser independiente del efectuado sobre la ejecución del presupuesto corriente, en tanto que éste se circunscribe al propio ejercicio presupuestario, mientras que el gasto con financiación afectada puede abarcar tantos períodos como resulte preciso para su total realización.

Ahora bien, como paso previo a su seguimiento, se constituye como condición necesaria la determinación de la unidad contable básica objeto de control, que podrá ser:
Cualquier **proyecto de gasto** o unidad de imputación de créditos que, bien por sus características particulares, bien por acuerdo con otros entes de derecho público o privado, se financie, total o parcialmente, con ingresos específicos o con aportaciones concretas. En tal caso, el control se efectuará asignándole un código determinado que lo identifique e individualice como unidad independiente. A este respecto, se pueden distinguir dos tipos de proyectos de gasto: i) los proyectos de inversión, que se conceptúan como aquellos en los que se concreta la actividad inversora del Ente; y, ii) otros proyectos de gastos, que constituyen una unidad de imputación de créditos gestionados por el Ente, no susceptibles de ser considerados como de inversión. En este sentido, hay que indicar que cada proyecto de gasto surge a partir de la necesidad, por parte de la Entidad, de acometer un 'plan actuación' en una determinada zona geográfica, que en el caso del ámbito local podrá ser, el Municipio, un barrio o barrios, distrito o distritos, y, en el caso del ámbito estatal, una determinada región,… Además, cada plan de actuación podrá estar configurado por un solo proyecto o por varios proyectos de gasto, siendo recomendable, a los efectos de ser operativos, que la Entidad incluya en único plan, al que podríamos denominar 'otros planes de actuación', aquéllos proyectos de gasto que, por razones cuantitativas, no requieren de un estricto seguimiento y control contable individualizado. Este hecho, sin duda, también afectará a la información relacionada con la localización geográfica de cada uno de esos planes de actuación; ahora bien, en línea con lo expuesto y dada su importancia relativa, bastará con ubicarlos en un mismo lugar al que podríamos denominar 'otras zonas geográficas'.

Cualesquiera otros gastos pertenecientes a la clasificación por programas o correspondiente a la clasificación económica del presupuesto de gastos **que, no integrando un proyecto de gasto**, se financien con aportaciones concretas, a los que se afecten ingresos que, por su naturaleza o condiciones específicas, tengan una relación objetiva y directa con el gasto a financiar. Si se tratase de otros gastos, la codificación se realizará atendiendo a las clasificaciones por programas y económica del presupuesto de gastos.

Una vez delimitada la unidad contable básica, un segundo escalón consistirá en asociar a la misma, tal y como señala el citado documento de la CPNCP, el conjunto de datos generales y específicos del propio crédito afectado –esto es, relacionados con la propia gestión del gasto y del ingreso presupuestario–. Consecuencia de ello, será el adecuado seguimiento contable de los objetivos o contenidos informativos vinculados a esta figura presupuestaria lo que permitirá al ente efectuar su correcto control, en todos sus aspectos, circunstancia que redundará en una correcta toma de decisiones por parte de los diferentes usuarios. A nuestro entender, los principales objetivos informativos vinculados a cada gasto afectado en el ámbito público quedan expuestos en las Tablas 1 (si está incluido en un proyecto de gasto) y 2 (si no está aplicado a un proyecto).

Tabla 1. Objetivos De Información del Gasto con Financiación Afectada, si el Mismo Está Aplicado a Proyectos de Gasto

GASTOS CON FINANCIACIÓN AFECTADA, SÍ APLICADOS A PROYECTOS DE GASTO	
Gasto presupuestario	- Naturaleza económica del gasto aplicado al proyecto de gasto (partida presupuestaria) - Programa presupuestario de destino (partida presupuestaria) - Centro gestor del gasto (partida presupuestaria) - Carácter temporal: anual o plurianua. (1) - Código único e invariable asignado al **proyecto de gasto** - Plan de actuación donde está ubicado el proyecto de gasto - Zona geográfica de destino del plan de actuación - Determinación del importe de las obligaciones reconocidas con la finalidad de proceder, al cierre, al cálculo de las posibles desviaciones de financiación globales y por agentes
Ingreso presupuestario afectado	- Naturaleza del ingreso aplicado a la financiación del gasto incluido en el proyecto - Naturaleza económica del gasto afectado - Programa de destino del ingreso o, lo que es lo mismo, de destino del gasto afectado - Centro gestor del gasto que está obteniendo financiación - Carácter temporal: anual o plurianual - Código único e invariable asignado al proyecto de gasto - Plan de actuación donde está ubicado el proyecto de gasto - Zona geográfica de destino del plan de actuación - Determinación del importe de los derechos reconocidos –por órgano financiador– con la finalidad de proceder, al cierre, al cálculo de las posibles desviaciones de financiación globales y por agentes

Fuente: Elaboración propia

1-Dado que su realización puede preverse con cargo a los créditos de uno o varios ejercicios presupuestarios, lo cual implica la existencia de compromisos futuros de gastos, esto es, de gastos plurianuales.

Si nos centramos en el control contable de los gastos afectados a través del PGCP o del Modelo Normal de su adaptación al ámbito local, hay que resaltar cómo en la actualidad los mismos en modo alguno logran cumplir con el objetivo del correcto control de esta serie de contenidos informativos principales al mismo asociados, hecho que se deduce del correspondiente estudio de sus Cuentas Anuales, concretamente de la información que aporta la Memoria. En este sentido, todo modelo contable que permita cumplir de forma eficaz con tal objetivo se caracterizará fundamentalmente por su necesaria y evidente complejidad, dependiendo además su viabilidad y operatividad de la conjunción de una serie de variables difíciles de localizar en toda institución pública: a) recursos humanos especializados en Contabilidad y Gestión Pública; b) un sistema de control interno contable adecuado; y, fundamentalmente, c) el correspondiente y necesario soporte informático.

Tabla 2: Objetivos De Información Del Gasto Con Financiación Afectada, Si El Mismo No Está Aplicado a Proyectos De Gasto

GASTOS CON FINANCIACIÓN AFECTADA, NO APLICADOS A PROYECTOS DE GASTO	
Gasto presupuestario	- Naturaleza económica del gasto aplicado al proyecto de gasto (partida presupuestaria) - Programa presupuestario de destino (partida presupuestaria) - Centro gestor del gasto (partida presupuestaria) - Carácter temporal: anual o plurianual - Código único e invariable asignado al **gasto con financiación afectada**[2] - Determinación del importe de las obligaciones reconocidas con la finalidad de proceder, al cierre, al cálculo de las posibles desviaciones de financiación globales y por agentes
Ingreso presupuestario afectado	- Naturaleza del ingreso aplicado a la financiación del gasto incluido en el proyecto - Naturaleza económica del gasto afectado - Programa de destino del ingreso o, lo que es lo mismo, de destino del gasto afectado - Centro gestor del gasto que está obteniendo financiación - Carácter temporal: anual o plurianual - Código único e invariable asignado al gasto con financiación afectada - Determinación del importe de los derechos reconocidos –por órgano financiador– con la finalidad de proceder, al cierre, al cálculo de las posibles desviaciones de financiación globales y por agentes

Consecuencia de ello es que, el adecuado seguimiento contable de cada gasto afectado a lo largo del período presupuestario, empleando el método de la partida doble, requerirá de la existencia de un plan contable público (integrado por el correspondiente cuadro de cuentas, conjunto de definiciones y relaciones contables, estados de control de cada gasto con financiación afectada, otros estados,...) que suministre información óptima, cualitativa y cuantitativa, de la situación de los correspondientes gastos y recursos finalistas presupuestados. Si además, el mismo extiende su realización a más de un ejercicio presupuestario, suele ser normal que el ritmo de ejecución de gastos e ingresos no coincida, apareciendo desajustes en el nivel de cobertura que, sobre el gasto ejecutado, representa la financiación recibida. El conocimiento de estas desviaciones 'de financiación' (ya sea por órgano financiador o global), se hace imprescindible por parte del usuario, no sólo de cara al seguimiento individualizado, a lo largo del ejercicio presupuestario, de cada gasto con financiación afectada, sino consecuencia de su implicación en la configuración de aquellas magnitudes presupuestarias o financieras que lo requieran –llámese Resultado Presupuestario o Remanente de Tesorería–. A este respecto, el modelo contable también ha de suministrar información acerca de otro objetivo informativo, éste es, la existencia de dichos desajustes o desviaciones de financiación al cierre del ejercicio presente. Sobre la base de lo expuesto, en el siguiente epígrafe se plantea una propuesta de solución a esta debilidad informativa presente en ambos modelos de contabilidad, planteamiento donde la cuenta del cuadro de cuentas del plan de contabilidad público asume el papel protagonista.

En la propuesta que se plantea, el programa presupuestario, además de concebirse como pieza fundamental de la planificación por fines u objetivos, asume un protagonismo destacado al constituirse como el nivel donde se va a efectuar el seguimiento de la totalidad de gastos afectados –o no–, estén incluidos o no en proyectos de gasto, así como de la totalidad de los recursos presupuestarios finalistas –o no finalistas–. Esto conlleva que el programa, además de realizar sus funciones históricas, permita al modelo efectuar su control, al servirnos de nexo de unión entre el crédito afectado y el ingreso empleado en su financiación. Para cumplir con este objetivo, la clasificación funcional de los gastos e ingresos de naturaleza presupuestaria habrá de adoptar una determinada estructura igual o similar a la que se propone en el cuadro 3, donde: a) los **gastos, afectados o no,** incluidos en proyectos de gasto –o no–, se imputan a su correspondiente programa (perteneciente a una determinada área de gasto, sea el 1, 2, 3,.., ó 9); b) los **ingresos finalistas** se aplican al programa de gastos destino del crédito a financiar –esté ubicado o no en un proyecto de gasto–, lo que supone que se logre de esta manera su vinculación con el gasto afectado en cuestión; y, c) los **ingresos no finalistas** se imputan a un programa específico que actúa como cajón de sastre, que pasamos a denominar *'ingresos* sin *financiación afectada'*, incluido dentro del área de gasto del mismo nombre. Lógicamente, en el presupuesto de gastos existirá un área de gasto, el área "0", que asumirá la condición de '*no utilizable'*. Con ello, la estructuración por programas de los gastos e ingresos presupuestarios quedaría representada según muestra la Tabla 3.

Tabla 3: Propuesta de Estructura por Programas del Presupuesto de Gastos y de Ingresos

	PRESUPUESTO DE GASTOS		**PRESUPUESTO DE INGRESOS**
GASTOS AFECTADOS O NO AFECTADOS	Áreas de gasto 1,...,9	**INGRESOS AFECTADOS**	Áreas de gasto 1,...,9
	Área de gasto 0. 'No utilizable'	**INGRESOS NO AFECTADOS**	Área de gasto 0. Ingresos sin financiación afectada

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta clasificación presupuestaria, la Entidad ejercerá a nivel de programa y a través de su modelo contable, el registro, mediante la correspondiente cuenta representativa: a) del conjunto de ingresos presupuestarios, empleando para ello como código contable la 'identificación presupuestaria' (configurada por las clasificaciones por programas y económica, cuya expresión cifrada constituye el 'ingreso, afectado o no, presupuestario'); así como, b) del total de gastos presupuestarios, utilizando como código contable la 'partida presupuestaria' (constituida por la conjunción de las clasificaciones orgánica, por programas y económica, cuya expresión cifrada constituye el 'crédito presupuestario').

Sin embargo, si la cuenta a emplear para el registro de los gastos afectados se estructurase en base a la simple captación de la partida y de la identificación presupuestaria, la propuesta de control contable que planteamos en ningún momento podría cumplir con su cometido principal, éste es, el efectivo seguimiento y control del conjunto de contenidos informativos asociados a los mismos. De ahí que la estructuración por programas del presupuesto de gastos e ingresos a nivel de

programa sólo sea un *primer paso*, en este trabajo, de cara a la concreción definitiva del modelo; lógicamente, la complejidad de la cuenta y con ello, del modelo, aumentará proporcionalmente en función del global de objetivos informativos a captar por la misma, tal y como se expondrá a continuación.

Un *segundo paso* consistirá en discriminar los oportunos gastos e ingresos presupuestarios mediante dígitos de control, dada la existencia de diferentes casuísticas vinculadas al gasto con financiación afectada (que esté incluido o no en un proyecto de gasto –sea de inversión u otro proyecto de gasto-; que en el mismo participe un solo programa presupuestario –sea de forma parcial o íntegra- o varios programas; o que varios gastos afectados consuman crédito de un mismo programa presupuestario), así como de ingresos asociados a su financiación (véase la Tabla 4).

Tabla 4. Dígitos de Control del Conjunto de Gastos con Financiación Afectada –Estén Incluidos o No en Proyectos de Gasto– E Ingresos Finalistas a Ellos Asociados

DÍGITO DE CONTROL DEL GASTO	**GASTO PRESUPUESTARIO INCLUIDO EN EL PROYECTO DE GASTO**			**INGRESO PRESUPUESTARIO AFECTADO**		**DÍGITO DE CONTROL DEL INGRESO**
	SÍ					
	DE INVERSIÓN	OTRO PROYECTO DE GASTO	**NO**	**SÍ**	**NO**	
W	W=1				W=7	**W**
		W=2			W=7	
	W=3			**W=3**		
		W=4		**W=4**		
			W=5		W=7	
			W=6	**W=6**		

Fuente: Elaboración propia

A partir de aquí, el *tercer y último paso* consistirá en aplicar dígitos de control al conjunto de objetivos informativos vinculados al gasto afectado, expuestos con anterioridad en los cuadros 1 y 2. Concretamente, se está haciendo referencia al código único e invariable del propio gasto con financiación afectada (esté incluido en un proyecto de gasto –simbolizado por ABCD–, o no –simbolizado por KLOQ–), al plan de actuación (MN), a la zona geográfica (RS), a su carácter anual o plurianual (JJ), así como al órgano financiador del gasto (NN) (véanse las Tablas 5 y 6).
Con ello, la cuenta adoptará una estructura final que permitirá al modelo contable ejercer el óptimo control de la liquidación de las obligaciones que se vayan reconociendo a lo largo del

período de ejecución del gasto afectado, de los correspondientes derechos finalistas, así como de las posibles desviaciones de financiación que se originen.

Tabla 5: Componentes Básicos De La Cuenta En La Propuesta De Control Contable: El Presupuesto De Gastos

COMPONENTES BÁSICOS DE LA ESTRUCTURA DE LA CUENTA EN EL PRESUPUESTO DE GASTOS

- SI EL GASTO ESTÁ INCLUIDO EN UN PROYECTO:

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
X X X X	P P P P	T T T T	W	A B C D	M N	R S	J J

(1) Naturaleza del gasto
(2) Clasificación por programas de destino del gasto
(3) Centro gestor del gasto
(4) Código de control del gasto (donde W tomará el valor 3 ó 4)
(5) Código único e invariable del **proyecto de gasto**
(6) Plan de actuación en que esté ubicado el proyecto
(7) Zona geográfica de destino del proyecto
(8) Carácter anual o plurianual

- SI EL GASTO NO ESTÁ INCLUIDO EN UN PROYECTO:

(9)	(10)	(11)	(12)	(13)			(14)
X X X X	P P P P	T T T T	6	K L O Q	9 9	9 9	J J

(9) Naturaleza del gasto
(10) Clasificación por programas de destino del gasto
(11) Centro gestor del gasto
(12) Código de control del gasto
(13) Código único e invariable del **gasto con financiación afectada**
(14) Carácter anual o plurianual

Fuente: Elaboración propia
(2) En este caso, al no existir la figura del proyecto de gasto, no existirá ni plan de actuación, ni zona geográfica de ubicación, constatando este hecho el código contable mediante el valor 99

Tabla 6: Componentes Básicos De La Cuenta En La Propuesta De Control Contable: El Presupuesto De Ingresos

COMPONENTES BÁSICOS DE LA ESTRUCTURA DE LA CUENTA EN EL PRESUPUESTO DE INGRESOS

- SI ESTÁ FINANCIANDO UN GASTO INCLUIDO EN UN PROYECTO:

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
H H H H	P P P P	T T T T	W	A B C D	X X X X	N N

(1) Naturaleza del ingreso
(2) Clasificación por programas de destino del ingreso o del gasto financiado
(3) Centro gestor del gasto que obtiene la oportuna financiación
(4) Código de control del ingreso (donde W tomará el valor 3 ó 4)
(5) Código único e invariable del **proyecto de gasto**
(6) Naturaleza del gasto
(7) Órgano financiador del gasto

- SI ESTÁ FINANCIANDO UN GASTO NO INCLUIDO EN UN PROYECTO:

(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
H H H H	P P P P	T T T T	6	K L O Q	X X X X	N N

(8) Naturaleza del ingreso
(9) Clasificación por programas de destino del ingreso o del gasto financiado
(10) Centro gestor del gasto que obtiene la oportuna financiación
(11) Código de control del ingreso
(12) Código único e invariable del **gasto con financiación afectada**
(13) Naturaleza del gasto
(14) Órgano financiador del gasto

Fuente: Elaboración propia

4. El diferencial informativo del modelo propuesto: aplicación al caso de la Administración Local española.

a) Información cualitativa y cuantitativa vinculada al proyecto de inversión

El proyecto de inversión seleccionado abarca los ejercicios presupuestarios 2001, 2002 y 2003, circunstancia que conlleva que éste también pase a considerarse como gasto con financiación afectada. Consecuencia de ello, la información necesaria para el correcto control del proyecto se referirá no sólo al conjunto de gastos e ingresos presupuestarios asociados al mismo, sino también a la serie de desviaciones de financiación, positivas o negativas, que éste haya generado. En este sentido, los datos cualitativos y cuantitativos que derivan del proyecto de inversión se presentan en el Tabla 7.

Table 7: Datos Cualitativos y Cuantitativos (En Euros) Asociados al Proyecto de Inversión

PROYECTO DE INVERSIÓN (W = 1, para gastos no afectados; W = 3, para gastos afectados)	
NOMBRE DEL PROYECTO	Rehabilitación del Casco Histórico de la ciudad
OBJETIVOS DEL PROYECTO	Contribuir a la mejora en las infraestructuras que constituyen el patrimonio histórico del Municipio
CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO	Apoyo logístico no inventariable, así como subvenciones de capital
CÓDIGO CONTROL	**ABCD**, al cual se aplica el valor identificativo 3565
NOMBRE DEL PLAN DE ACTUACIÓN	Plan de Actuación en infraestructuras (**MN** =11)
ZONA/S GEOGRÁFICA/S DE ACTUACIÓN	Distrito T (**RS** =35)
VINCULACIÓN	Vinculante en sí mismo, cualitativa y cuantitativamente
DURACIÓN DEL PROYECTO (Plan de Inversiones)	Ejercicios presupuestarios 2001 (01/01) – 2003 (31/12)
PROYECCIÓN TEMPORAL	Gasto de carácter plurianual (**JJ** =22)
CLASIFICACIÓN ECONÓMICA DEL GASTO	Inversión de reposición en infraestructuras y bienes destinados al uso general (otras) (Código presupuestario = 6110, equivalente al código del gasto contable –**XXXX**–)
PROGRAMA PRESUPUESTARIO	Conservación del Patrimonio Histórico y Artístico (**PPPP** = 7315)
CENTRO GESTOR DEL GASTO	Área de Urbanismo, Vivienda e Infraestructuras Servicio: Infraestructuras (**TTTT** = 2260)

PREVISIONES INICIALES (miles de euros)	GASTOS	**INGRESOS AFECTADOS (70%)**
Año 2001	80	* Previsiones en cada ejercicio presupuestario: - Subvenciones de capital (7550 y 7900): 1) Comunidad Autónoma (CCAA), donde **NN** = 18 (7550): 40% sobre coste total del proyecto (distribución: 10% en 2001 y 2002; 20% en 2003) 2) Fondos Feder de la Unión Europea (UE), donde **NN** = 27 (7900): 66.000 euros (distribución: 41.000 euros en 2001 y 25.000 euros en 2002)
Año 2002	**70**	
Año 2003	70	
TOTAL	**220**	**154**

Fuente: Elaboración Propia
(3) Si el gasto tuviese proyección anual, JJ hubiese adquirido el valor 11.

Tabla 7. Datos Cualitativos Y Cuantitativos (En Euros) Asociados Al Proyecto De Inversión (Continuación)

EJECUCIÓN DE LA OBRA EN EL EJERCICIO 2001 (euros)

Presupuesto de Gastos				Presupuesto de Ingresos			
Programa (Código)	Crédito inicial	Crédito Definitivo	Obligación reconocida	Ingreso (Código)	Previsión inicial	Previsión Definitiva	Derechos reconocidos
(7315)	80.000	80.000 (2)	78.000 (1)	7550	22.000	22.000	17.600 (8%)
				7900	41.000	41.000	41.000
				TOTAL	63.000	63.000 (2)	58.600

(1) Remanente de Crédito de 2.000 euros

(2) No existen modificaciones presupuestarias

COEFICIENTES DE FINANCIACIÓN (31.12.01)			DESVIACIONES DE FINANCIACIÓN (31.12.01) IMPUTABLES = ACUMULADAS		
CC.AA	U.E.	Global	CC.AA	U.E.	Global
0,4	0,30	0,70	-13.600	17.600	4.000

EJECUCIÓN DE LA OBRA EN EL EJERCICIO 2002 (euros)

Presupuesto de Gastos				Presupuesto de Ingresos			
Programa (Código)	Crédito inicial	Crédito Definitivo	Obligación reconocida	Ingreso (Código)	Previsión inicial	Previsión Definitiva	Derechos reconocidos
(7315)	70.000	77.000 (1), (2)	75.000	7550	22.000	22.000	22.000 (10%)
				7900	25.000	30.000 (2)	29.000
				TOTAL	47.000	52.000	51.000

(1) Se *incorpora el remanente de crédito* de 2.000 euros del ejercicio 2001 con cargo al Remanente de Tesorería

(2) La Unión Europea, a través los Fondos Feder, ha incrementado en 5.000 euros su aportación, dada la naturaleza implícita al bien objeto de rehabilitación, habiéndose *por ello generado el correspondiente crédito* en la partida 6110 del Presupuesto de Gastos

COEFICIENTES DE FINANCIACIÓN (31.12.02)			DESVIACIONES DE FINANCIACIÓN (31.12.02)			
CC.AA	U.E.	Global		CC.AA	U.E.	Global
0,4	0,3182	0,7182	Imputables	-8.000	5.135	-2.865
			Acumuladas	-21.600	21.315	-285

Fuente: elaboración propia

CÓDIGOS PRESUPUESTARIOS EQUIVALENTES AL CÓDIGO DEL INGRESO CONTABLE – **HHHH–**.

b) Ejercicio presupuestario 2002: estados de seguimiento del proyecto de inversión

Los estados de seguimiento de los proyectos que el modelo propuesto pone a disposición del usuario de la información, serían los siguientes:

En Relación Al Control De Los Gastos, Afectados O No, Incluidos En El Proyecto

Estado de Liquidación del Presupuesto de Gastos, por gastos sí afectados e incluidos en el proyecto de inversión (3565) (W = 3).

Estado de Liquidación del Presupuesto de Gastos, por gastos no afectados e incluidos en el proyecto de inversión (3565) (W = 1).

Estado de Liquidación del Presupuesto de Gastos, por proyecto de inversión individualizado (3565) (W = 1 y 3).

Estado de Liquidación del Presupuesto de Gastos, por centro gestor 'Infraestructuras' (2260), que gestiona el gasto.

- En lo concerniente al control de los ingresos afectados al proyecto:

Estado de Liquidación del Presupuesto de Ingresos, por ingresos afectados a gastos incluidos en el proyecto de inversión (3565) (W = 3).

Estado de Liquidación del Presupuesto de Ingresos, agente financiador del proyecto de inversión (3565) (W = 3): Comunidad Autónoma (18) y Unión Europea (27)

Estado de Liquidación del Presupuesto de Ingresos, por centro gestor del gasto 'Infraestructuras' (2260) que obtiene financiación.

- En lo referente al control de las desviaciones de financiación:
-

Estado de la desviación de financiación imputable del proyecto de inversión, agente financiador (3565): Comunidad Autónoma (18) y Unión Europea (27)

Estado de la desviación de financiación imputable del proyecto de inversión, global (3565): Comunidad Autónoma (18) y Unión Europea (27).

Estado de las desviaciones de financiación acumuladas del proyecto de inversión (3565), parciales y global: Comunidad Autónoma (18) y Unión Europea (27).

CONCLUSIONES

El modelo contable planteado aporta al usuario de la información, además de los estados que emanan del propio plan contable público, el correspondiente diferencial informativo en términos de seguimiento y control del gasto con financiación afectada, esté incluido o no en un proyecto de gasto, a lo largo de todo el ejercicio presupuestario, así como de los recursos afectados a éstos últimos.

En este sentido, cualquier proyecto de gasto, así como los posibles ingresos finalistas, necesita, a priori, de cara a su correcto seguimiento y control contable, de la concreción individualizada del conjunto de objetivos de información, cualitativos y cuantitativos, a ellos vinculados. Además, todo seguimiento y control que pretenda llevar a cabo el modelo contable, de forma óptima, sobre cualquier gasto con financiación afectada, requiere de la previa delimitación individualizada de cada uno de los ingresos de naturaleza finalista, partiendo de la base de que se conoce la relación directa y objetiva que tales recursos poseen con el gasto a financiar.
Con todo ello, en nuestra propuesta, el diferencial informativo se va a concretar en un conjunto de estados de control y seguimiento del presupuesto, a nivel de programa, económico y orgánico, desde que se produce su apertura hasta el instante que se considere oportuno, sea en cualquier momento del período, sea cuando la obligación o el derecho pasan a integrar la agrupación de presupuestos cerrados.

Ahora bien, la viabilidad y operatividad de este modelo va a depender de la existencia en la Entidad de recursos humanos especializados en Contabilidad y Gestión Pública, de un sistema de control interno contable adecuado y, principalmente, del correspondiente y necesario soporte informático, dada la complejidad asociada al mismo. Sin embargo, estos requisitos a cumplir necesariamente para que su implantación tenga éxito son los mismos que existirían para el caso de un modelo contable a aplicar en cualquier otra institución, pública o privada, que suministre información con un nivel de especificidad tan amplio como el que genera nuestra propuesta de modelo contable.

EL SECTOR DE AUTOPARTES MEXICANO Y ALEMAN. SU COMPETITIVIDAD ANTE EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON LA UNIÓN EUROPEA

María del Rosario Cota Yáñez , Universidad de Guadalajara
Karen Ochoa Valladolid, Universidad de Guadalajara

ABSTRACT

Una de las industrias que ha sido mayormente afectada por la globalización económica es probablemente la industria automotriz. Dentro de los intercambios comerciales que mantiene México con el exterior la industria automotriz presenta un gran dinamismo ya que es el segundo sector exportador más importante de la economía y en él, el sector de autopartes representa un papel fundamental. El Banco Nacional de Comercio Exterior manifestó para el año 2004 que la producción mundial de vehículos fue mayor a 64 millones de unidades, siendo México el onceavo productor mundial de vehiculo con 1.5 millones de unidades. En el ámbito interno generó cerca de 480, 000 empleos directos y su contribución al PIB total fue de 2.8%. Este trabajo presenta un análisis del sector de autopartes de México y Alemania dentro del marco del Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea, partiendo de la búsqueda de elementos que otorguen ventajas competitivas al sector.

EFICIENCIA EMPRESARIAL Y ENTORNOS INSULARES

Antonio Arbelo Alvarez,Universidad de La Laguna
Pilar Pérez Gómez,Universidad de La Laguna

ABSTRACT

Los estudios sobre eficiencia normalmente asumen una frontera común para todas las empresas de la muestra sin testar previamente las condiciones específicas del entorno en el que operan. Sin embargo, las ineficiencias estimadas pueden ser una combinación de verdaderas ineficiencias de gestión y el impacto de factores del entorno no recogidos adecuadamente en el análisis. Este trabajo investiga la influencia que las especificidades del entorno insular tienen sobre la valoración de la eficiencia de costes y beneficios. Los resultados muestran que la variable entorno insular explicaría alrededor del 9% de las ineficiencias encontradas para el caso de la eficiencia de costes, siendo prácticamente insignificante en el caso de las eficiencias de beneficio.

INTRODUCCIÓN

La mayoría las empresas españolas han venido operando en entornos cada vez más competitivos como consecuencia de la creciente eliminación de las barreras de entrada y la globalización de la economía. Esta tendencia se espera que continúe en el futuro, lo que traerá consigo una intensificación de la competencia y que aquellas empresas más eficientes tomen ventajas competitivas. Ello ha llevado a que muchas investigaciones se hayan ocupado de estudiar las X-eficiencias (Maudos, Pastor, Pérez y Quesada, 2002; Berger y Mester, 1997; Weng y Wang, 2006; Kwan, 2006; Fung, 2006). Aunque todos los estudios sobre eficiencia se han realizado asumiendo la hipótesis de una frontera eficiente común, dicha hipótesis normalmente no es testada. La inclusión en la muestra de estudio de empresas que operan en entornos muy distintos, con diferentes regulaciones, estructuras de mercado, condiciones geográficas, pueden tener un impacto significativo sobre la estimación de la ineficiencia; como consecuencia, la ineficiencia estimada es una combinación tanto de la ineficiencia de gestión y el impacto de factores del entorno no considerados adecuadamente en el análisis (Bos y Kool, 2006).

En este estudio nos centramos en el impacto que las condiciones generadas por el entorno insular tienen sobre la estimación de las ineficiencias. La metodología aplicada estima primero una frontera de costes y beneficio que usamos para estimar la eficiencia de costes y beneficios. Posteriormente, la eficiencia estimada se emplea como variable dependiente en un modelo de regresión para analizar el impacto de las condiciones del entorno insular sobre la eficiencia de gestión.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La comparación de eficiencia entre empresas se realiza normalmente asumiendo que éstas operan bajo una misma frontera común. La consideración de una frontera común se fundamenta en la creencia de que las diferencias de eficiencia entre empresas vienen explicadas básicamente por decisiones de la dirección, sin tener en cuenta que puede haber otros factores, como el entorno, que están influyendo en la eficiencia de las empresas. No conocemos ningún trabajo que estudie específicamente la relación entre eficiencia y entorno insular. Si que existen numerosos estudios que investigan la influencia del entorno en general sobre la estimación de la eficiencia (Lozano Vivas, Pastor y Pastor, 2002; Dietsch y Lozano-Vivas, 2000; Hasan y Hunter, 1996; Peek, Rosengren y Kasirye, 1999). En general, estos trabajos ponen de relieve una estimación errónea

de la eficiencia cuando no se considera en el análisis las particularidades condiciones del entorno. Parece evidente, por tanto, que el supuesto de una frontera común en la estimación de las eficiencias pude que no sea lo más correcto. Por ello, este trabajo investiga la influencia del entorno insular en la estimación de la eficiencia.

El entorno insular se caracteriza por el aislamiento, la limitación de los recursos humanos o naturales, el pequeño tamaño de su mercado y, en términos generales, su extraordinaria vulnerabilidad a todo tipo de interferencias sociales, económicas, culturales y medioambientales. La circulación de productos y servicios es una noción relativa, ya que tanto los productos importados a una isla, o exportadas de la misma, están sujetas a costes adicionales de transporte o tardan más en llegar a sus lugares de destino. Además, el tamaño limitado de una isla impone toda una serie de restricciones: las materias primas o los componentes no pueden obtenerse fácilmente, las aptitudes humanas pueden ser escasas y el mercado en las zonas próximas es el que permite el tamaño de la isla. Estos condicionantes del entorno insular evidencian desde el punto de vista teórico que las empresas que operan en el mismo, verán condicionada negativamente en parte su nivel de eficiencia por factores distintos a las decisiones de la dirección. Entonces:

Proposición: *El entorno insular reduce el nivel de eficiencia de las empresas.*

METODOLOGÍA

La eficiencia de costes y de beneficio son los dos conceptos más apropiados para estimar la eficiencia de una empresa ya que están basados en la optimización económica como reacción al nivel de precios y competencia en los mercados. La ineficiencia de costes nos dice cuánto más alto son los costes de una empresa en relación con los costes de la empresa más eficiente que produce con la misma combinación de output y precio de los inputs. La especificación de una frontera de costes permite estimar una función de costes que relaciona los costes observados para un conjunto de outputs, los precios de los inputs, un error aleatorio y la ineficiencia. Esta frontera

puede expresarse como:

$$C = C(y, p, u_c, v_c) \tag{1}$$

donde C mide la variable costes, y es el vector de las cantidades de outputs, p es el vector de precios de las variables inputs, u_c representa las ineficiencias encontradas y v_c representa el error aleatorio. Tomando logaritmo neperiano en ambos lados de (1), tenemos:

$$C = C(y, p, u_c, v_c) \tag{2}$$

donde f representa la forma funcional elegida y los términos, $\ln u_c + \ln v_c$, se consideran como un término de error compuesto. En este trabajo la eficiencia de costes de la empresa i (EC_i) se estima como la ratio entre los costes mínimos necesarios para producir el vector de output ($\hat{C}_{min}$) y el coste actual de la empresa i ($\hat{C}_i$), esto es:

$$EC_i = \frac{\hat{C}^{min}}{\hat{C}_i} \tag{3}$$

En cuanto a la eficiencia de beneficio, ésta mide lo más o menos próximo que está una empresa de su nivel máximo de beneficio posible dado un nivel de precios de los inputs y un nivel de output. En contraste con la función de costes, la función de beneficio recoge como variable dependiente el beneficio en lugar de los costes y mantiene como variables exógenas las mismas que la función de costes. De este modo, definimos la función de beneficio como:

$$\pi = \pi (y, p, u_\pi, v_\pi) \quad (4)$$

donde π es la variable beneficio, y es el vector de las cantidades de outputs, p es el vector de precios de las variables inputs, u_π representa las ineficiencias encontradas que reducen el beneficio y v_π representa el error aleatorio. Tomando logaritmo neperiano en ambos lados de (4), tenemos:

$$\ln (\pi + \psi) = \pi (y, p) + \ln v_\pi - \ln u_\pi \quad (5)$$

donde ψ es una constante que se añade a la variable beneficio de todas las empresas para asegurarnos un valor positivo del mismo y poder así aplicar logaritmos neperiano. La eficiencia de beneficio (EB_i) se define en este estudio como la ratio entre el beneficio actual de la empresa i (π_i) y el nivel máximo que podría alcanzar la empresa más eficiente de la muestra (π^{max}), esto es:

$$EB_i = \frac{\pi_i}{\pi^{max}} \quad (6)$$

En este estudio emplearemos la *distribution-free approach* para estimar las eficiencias, donde los coeficientes de regresión se permiten que varíen en el tiempo, el nivel de eficiencia dada para cada empresa es constante en el tiempo, mientras que el error aleatorio tiende a anularse unos con otros en el tiempo. La eficiencia de costes y beneficios son estimadas respectivamente como:

$$EC = \frac{C^{min}}{C} = \frac{exp[\hat{f}(y, p)] * \exp(\ln \hat{u}^{min})}{exp[\hat{f}(y, p)] * \exp(\ln \hat{u})} = \frac{\hat{u}^{min}}{\hat{u}} \quad (7)$$

$$EB = \frac{\pi}{\pi^{max}} = \frac{\{exp[\hat{f}(y, p)] * \exp(\ln \hat{u})\} - \psi}{\{exp[\hat{f}(y, p)] * \exp(\ln \hat{u}^{max})\} - \psi} \quad (8)$$

Una vez estimada la eficiencia de costes y beneficio de acuerdo con las expresiones (7) y (8) respectivamente, la proposición de que el entorno insular reduce el nivel de eficiencia de las empresas es testada con las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: *El entorno insular está negativamente relacionado con la eficiencia de costes.*

Hipótesis 2: *El entorno insular está negativamente relacionado con la eficiencia de beneficio.*

MODELO Y RESULTADOS

La forma función más extendida y popular en la estimación de la eficiencia es la translog por su alta flexibilidad. En nuestro caso, la función de costes translog con tres inputs y dos output se expresa como,

$$\ln C_{it}(y,p) = \alpha_0 + \beta_y \sum_{l=1}^{2} \ln y_{it} + \sum_{i=1}^{3} \gamma_i \ln p_{it} + \frac{1}{2} \beta_{yy} \ln y_t \ln y_t + \frac{1}{2} \sum_{i=1}^{3} \sum_{j=1}^{3} \gamma_{ij} \ln p_{it} \ln p_{jt} + \sum_{j=1}^{3} \lambda_{yj} \ln y_t \ln p_{jt} + \varepsilon_{it}$$

donde, C_{it} = coste total, Y_{it} = outputs, p_{it} = precio de los inputs y $\varepsilon_{it} = v_{it} + u_i$, siendo v_{it} el término de error aleatorio y u_i el término de ineficiencia. La función de beneficio es la misma especificación salvo un cambio, la variable dependiente en este caso es el beneficio, π, en lugar de los costes. En la tabla 1 se muestran los resultados estimados del modelo *distribution-free* de costes y beneficio.

Tabla 1: Estimación de la Eficiencia*

	Eficiencia de costes	**Eficiencia de beneficio**
Media	0,842	0,663
Desv. típica	0,081	0,152

* Para un nivel de truncación del 5%.

La media de la eficiencia de costes estaría indicando que una empresa podría, si emplease sus inputs de la forma más eficiente posible, reducir sus costes de explotación en un 15,4 %. La eficiencia media de beneficio es del 66%, muy inferior a la eficiencia de costes y en consonancia con otros estudios (Berger and Mester, 1997), y estaría indicando que en media estas empresas, debido a exceso de costes, deficientes ingresos o ambas cosas, están perdiendo el 34% de su beneficio potencial. Para contrastar las hipótesis anteriores se estudia la correlación entre la eficiencia y el entorno insular, construyéndose una variable dummy donde las empresas toman valor 1 si operan en un entorno insular y 0 en caso contrario. En la tabla 2 se muestran los resultados del modelo de regresión. El modelo 1 presenta los resultados para la eficiencia de costes, donde el coeficiente del entorno insular es negativo y estadísticamente significativo y el R^2 ajustado es del 9%, lo que estaría revelando que una pequeña pero significativa proporción de las ineficiencias de costes estimada pueden ser explicadas por el entorno insular. La mayor parte de estas ineficiencias no son identificadas, por lo que pueden ser consideradas como ineficiencias de gestión. El modelo 2 recoge los resultados para la eficiencia de beneficio. En este caso el coeficiente del entorno insular también es negativo, pero no es estadísticamente significativo y el R^2 ajustado es sólo del 0,1%, lo que significa que la influencia del entorno insular en la eficiencia de beneficio estimada es prácticamente nula.

Tabla 2: Resultados del Modelo de Regresión[a]

Variables Independientes	**Modelo 1***	**Modelo 2****
Constante	0,863***	0,669***
	(0,006)	(0,012)
Entorno insular	-0,050***	-0,017
	(0,009)	(0,019)
R^2 ajustado	0,09	0,001

[a] Error estándar entre paréntesis. N=281. * Modelo 1: variable dependiente: eficiencia de costes. ** Modelo 2: variable dependiente: eficiencia de beneficio. *** La correlación es significativa al nivel del 1%

CONCLUSIONES FINALES

En este trabajo nos hemos centrado en analizar si es correcto asumir una frontera común cuando se estudia la eficiencia. Este supuesto, admitido por muchos trabajos pero normalmente sin testar su validez, está siendo muy cuestionado por la literatura reciente. Son numerosos los factores del

entorno que no están considerados y que pueden fácilmente sesgar las eficiencias estimadas e imputar la totalidad de las ineficiencias encontradas a ineficiencias de gestión. Los resultados revelan un nivel medio de ineficiencia costes de las empresas del sector comercial en España alrededor del 15% y del 34% para el caso de la ineficiencia de beneficio. En el caso de las ineficiencias de beneficio, en su totalidad son consecuencias de ineficiencias de gestión, mientras que en el caso de las ineficiencias de costes el hecho insular como mucho explicaría el 9% de las mismas, el resto serían también ineficiencias de gestión. En resumen, estos resultados apoyan, aunque no más allá del 9%, la primera hipótesis de este estudio de que el entorno insular condiciona negativamente la eficiencia de costes. Sin embargo, no podemos afirmar lo mismo en el caso de la eficiencia de beneficio. Los resultados muestran claramente un rechazo de la hipótesis 2 de este estudio.

BIBLIOGRAFÍA

Berger. A. y Mester, L. 1997. "Inside the black box: what explains differences in the efficiencies of financial institutions?". *Journal of Banking and Finance,* 21 895-947.

Bos, J.W. y Kool, C.J.2006. Bank efficiency: the role of bank strategy and local market conditions. *Journal Banking and Finance* 30 , 1953 -1974.

Maudos, J., Pastor, J.M., Pérez, F. y Quesada, J. 2002. "Cost and profit efficiency in European banks". *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 12, 33-58.

Peek, J., Rosengren, E.S., Kasirye, F. 1999. The poor performance of foreign bank subsidiaries: were the problems acquired or created?, *Journal of Banking and Finance*, 22, 7 99- 819.

Hasan, I. y Hunter, W.C., 1996. Efficiency of Japanese multinacional banks in the United States . *Researh in Finance*, 14, 157-173.

Dietsch, M. y Lozano-Vivas, A. 2000. How the environment determines banking efficiency: A comparison between French and Spanish industries. *Journal Banking and Finance*, 24, 985-1004.

Lozano-Vivas, A., Pastor, J.T. y Pastor, J.M. 2002. An efficiency comparison of European banking systems operating under different environmental conditions. Journal of Productivity Analysis, 18, 59-77.

Kwan, H.S. 2006. The X-efficiency of commercial banks. *Journal Banking and Finance*, 30, 112-1147.

Weng, C. y Wang, K. 2006. Scale and scope economies of international tourist hotels in Taiwan. *Tourism Management*, 27, 25-33.

Berger, A., Hunter, W. y Timme, S. 1993. "The efficiency of financial institutions: A review and preview of research past, present, and future". *Journal of Banking and Finance*, 17, 221-249.

Berger, A.N., 1993."Distribution-free estimate of efficiency in the US banking industry and tests of the standard distributional assumptions". *Journal of Productivity Analysis*, 4 (3), 61-92.

Index of Authors

Ackerman, Boris....377
Adeyemi, Oludare Tolulope....132
Ahmed, Irfan....20
Alarcón, Jose Lopez....201
Almas, Nazia....21
Almas, Shazia....21
Álvarez Rodríguez, Ricardo David....230
Arasli, Huseyin....xi
Arbelo Alvarez, Antonio....287, 395
Atwal, Glyn....17
Ávila Baray, Héctor Luis....212
Bellalah, Mondher....24
Ben Ali, Ines....24
Biswas, A. K.....28
Blanc, Farron....202
Boldin, Robert J.....xi
Briley, James E.....xi
Bruce, Grady....29
Burke, Debra D.....34
Cabrera Zepeda, Gabriela....321
Cáceres Apolinario, Rosa María....361
Cadet, Raulin Lincifort....19
Cairo, Raymond....30
Callan, Victor J.....200
Cardozo Sánchez, Neyda....217, 298, 343
Carey, James A.....32, 164
Casanovas i Ramon, Montserrat....331
Castillo Osorio, Benjamín....235
Castrillo Lara, Luis....211
Chukwuogor-Ndu, Chiaku....xi
Coronado Ramírez, Semei L.....249
Cota Yáñez, María del Rosario....394
Cuevas-Contreras, Tomás J.....251
de León Ledesma, Javier....382
Di Camillo, Leonel....35
Díaz Ramos, Carlos....206
Díaz Ruelas, María Ester....240
Dunn, Steven....55
Edgington, Rachel....29
Ekanayake, E.M.....12, 43
Ekiz, Erdoğan H....xi
Feridun, Mete....xi
Fleischman, Gary M.....xi
Francisco, Bill....36
Freeman, Raoul J.....48
Gallois, Cynthia....200
García Delgado, Sonia M.....257
García Lepró, Manuel....372
Ghazali, Mohd Fahmi....49, 92, 99
Gibilaro, Lucia....108
Godfrey, Michael....55
González Rojas, Saraí....206
Gupta, P.K.....59
Guyatt, Danyelle....69
Halkides, Mihalis....12
Hernández, Arturo....367
Hernandez, Jorge....xi
Holeckova, Jaroslava....72
Huq, Faizul....128
Hutchison, Paul D.....xi
Infante Colmenares, Cora Evelyn....217, 298
Ipiñazar Petralanda, Izaskun....257
Ismail, Wahi....49
Jahera, John S. Jr.....xi
Jalbert, Mercedes....ix, x, xi, 201
Jalbert, Terrance....xi, 201
Jaramillo Rivas, Milagros....258, 276
Johlke, Mark C.....xi
Jones, Stuart H.....77
Jordán Sales, Lourdes....361
Joshi, Prem Lal....xi
Kalia, Tejendra N.....78
Kasprzak, James E.....203
Katircioglu, Salih Turan....xi
Kayali, Mustafa Mesut....xi
Kelley, Ann Galligan....79
Kleinschrodt, Anne....80
Kocurek, Kamil....140
Kozloski Hart, Laura....201
Král, Bohumil....123
Králová, Alena....82
Kraus, Pavel....87
Kumar, Manoj....28
Lajuni, Nelson....49, 92, 99
Leavins, John....204
Lee, Wei-Pang....78
León Ch, Santiago Y....263
Loera-Anchondo, Ercilia....251
López Méndez, Graciela....281
Lopez Oñate, Rafael....372
Luperaslli, Gus N.....78
Machorro Rodríguez, Angel....206
Mărginean, Silvia....165
Maroto Santana, Octavio....361
Marquez-Navarro, Gladys....106
Martínez Moreno, Omaira Cecilia....230

Mattarocci, Gianluca 108
Max, Cheryl G. 33
Mendizabal Zubeldia, Alaitz 282
Messica, Avi 109
Montgomery, D. Cameron 118
Mukherjee, Amit 43
Müllerová, Libuše 123
Naimi, Linda xi
Naimi, M.T. xi
Naskrent, Julia 191
Nelson, Anne 128
Nixon, Mary Anne 203
Noland, Thomas G. 36
Ochoa Valladolid, Karen 394
Olasolo Sogorb, Aitziber 282
Olateju, Olawale Ibrahim 132
Ortega Vélez, Oscar 372
Ozturk, Ilhan xi
Partida, Gloria Margarita 240
Pemberthy, Luz Stella xi
Pérez Gómez, Pilar 287, 395
Pérez L, Freddy 217, 298
Pérez Martínez, Miguel Ángel 309
Polák, Petr 140
Quintero Hernández, Luis H. 249
Rampersad, Alison 201
Rance, Robin 12, 43
Razak, Mohd. Zulkeflee Abd. 92
Reddick, Kathleen 205
Resenos Díaz, Edmundo 206
Rico Rolón, Abraham 240
Rinkenburger, Richard 145
Robledo Fernandez, Juan Carlos 288
Rodríguez Caro, Alejandro 361
Rodríguez Castellanos, Arturo 309
Rodríguez Guardado, Adriana del C. 240
Rodríguez, Alfonso xi
Rosa González, Felipe Manuel 287
Roy, Abhijit 149, 198
Roy, Mousumi 149
Ruggieri, Margaret P. 79
Ruiz Andrade, José Gabriel 230
Ruiz Herrán, Vicente 309
Sabatier, Roland 128
Saeed, Tahir 21
Salawu, Rafiu Oyesola 151
Salisbury, Paul Allen 33
San Martín Reyna, Juan Manuel 211
Sánchez Romero, Ma. Cristina 321
Santandreu i Gràcia, Pol 331
Sarstedt, Marko 145
Schwaiger, Manfred 145
Sengupta, Sunando 159
Silva de Napolitano, Diamaris 338
Sinclair, Debra T. 36
Sovani, Smita Mayuresh 161
Strouhal, Jiří 160
Taunson, Jude W. 92
Todd, Christine N. 164
Toma, Ramona 165
Tschopp, Daniel 169
Ugueto M, Martha G 217, 298, 343
Vásquez, Rogger 367
Vélez García, Lorena 372
Viaene, Jacques 106
Villarreal Larrinaga, Oskar V 355
Wadhwa, Darshan 204
Walsh, Janet L. 182
Willemyns, Michael 200
Wilson, LeVon E. 34
Wright, Michael 77
Wulf, Erico xi
Yasoa, Mohd Rushdan 49
Yee, Ooi Ai 99
Zahradnickova, Lucie 187
Zarbafi, Elisa Minou 191
Zubia Zubiaurre, Marian 282

Universities Represented

Austin Peay State University
Auburn University
Bethune-Cookman College
Birchtree-HR, LLC
Bowie State University
Bradley University
Cag University
California State University-Dominguez Hills
California State University-Fullerton
České Energetické Závody (ČEZ)-Praha
College of St. Elizabeth
Colorado State University - Pueblo
Cyprus International University
Delta State University
Dumlupinar University
Eastern Connecticut State University
Eastern Mediterranean University
Embry Riddle Aeronautical University
European Business School-Germany
Florida State University
Foundation University-Pakistan
Georgia Southern University
Ghent University
Gobierno del Estado Baja California-Mexico
Graduate Management Admission Council
Groupe Ecole Supérieure de Comm-Rennes
Groupe Ecole Superieure de Comm-Pau
Grupo ESC PAU
Holon Institute of Technology
IBM
Imperial College London
Indiana University of Pennsylvania
Instituto Politécnico Nacional
Instituto Tecnológico de Apizaco
Instituto Tecnologico De Cd. Cuauhtemoc
Instituto Tecnológico de Orizaba
Jamia Millia Islamia-India
Lagos State University
Lucian Blaga University of Sibiu-Romania
Lynn University
Ludwig-Maximilians-Universität München
Ministerio de Economía y Produc-Argentina
National Defense University
National Institute of Technology-Silchar
Obafemi Awolowo University-Nigeria
Ohio University
Penn State University
Penn State University -Scranton
Petroleos de Venezuela S.A.
Pontificia Universidad Católica Puerto Rico
Pontificia Universidad Javeriana
Providence College
Pune University - India
Purdue University
Quaid-i-Azam University
Saint Louis University
Sam Houston State University
Santandreu Consultors
Southeastern Louisiana University
State University of New York at Buffalo
Sultan Qaboos University
Swinburne Univ of Technology-Melbourne
The Heart Research Institute Ltd.
The Hong Kong Polytechnic University
The Richard Stockton Coll of New Jersey
The University of Iowa
The University of Queensland
Transylvania University
Universidad Austral
Universidad Autónoma de Baja California
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Universidad Autónoma de Tamaulipas
Universidad de Barcelona
Universidad de Burgos-España
Universidad de Guadalajara
Universidad de Guadalajara-Jalisco
Universidad de la Serena-Chile
Universidad de la Laguna
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria
Univ de Las Palmas de Gran Canaria -Tafira
Universidad del País Vasco
Univ. del País Vasco/Euskal Herriko U
Universidad del Sinú-Sede Monteria
Universidad EAFIT-Medellin
Universidad Marítima del Caribe
Universidad Mesoamericana
Universidad Nacional Autónoma de México
Univ. Nacional Experimental de Táchira
Universidad National Autónona-Mexico
Universidad Simón Bolívar
Universidad Tecnológica Centroamericana
Univ Tecnologica de Bolivar-Cartagena
Universitat de Barcelona
Université de Rennes

Université Quisqueya-Haiti
Universiti Malaysia Sabah
Universiti Teknologi MARA
University del Turabo
University of Bahrain
University of Bath
University of Bergamo
University of Calgary
University of Economics-Prague
University of Economics-Prague
University of Houston-Downtown
University of Management SFAX Tunisia
University of North Texas
University of Rome-Tor Vergata
University of Scranton
University of Siegen-Germany
University of St. Gallen
University of St. Thomas
University of Surrey
University of Texas-Arlington
University of The Cumberlands
University of Wisconsin Oshkosh
University of Wollongong in Dubai
University of Wyoming
Urban League
Valdosta State University
VŠB – Technical University of Ostrava-Czech Republic
Western Carolina University
Worcester State College
York College, City University of New York

Countries Represented

Argentina
Australia
Bahrain
Belgium
Canada
Chile
China
Colombia
Costa Rica
Czech Republic
France
Germany
Haiti
Honduras
India
Israel
Italy
Jordan
Malaysia
Mexico
Nigeria
Oman
Pakistan
Philippines
Romania
Spain
Switzerland
Tunisia
Turkey
United Arab Emirates (UAE)
United Kingdom
United States
Venezuela