



UNIVERSIDAD DR. JOSÉ
MATÍAS DELGADO
Facultad de Economía,
Empresa y Negocios

Autoridades Universidad

Dr. David Escobar Galindo
Rector
**Dr. José Enrique Sorto Camp-
bell**
Vice Rector

Facultad Economía, Empresa y
Negocios:

Ing. Roberto Alejandro Sorto
Decano
Licda Ana Patricia Linares,
Secretaría General

Revista Electrónica
"Ventana Económica"
Rosaña Soley Reyes



VENTANA ECONÓMICA

ISSN 2071-3401

Revista Electrónica

FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO

San Salvador, El Salvador

Año 7 No. 8, agosto 2015

EDITORIAL

SISTEMAS DE PENSIONES Y RENTAS VITALICIAS

Por: Francisco Sorto Rivas, Máster en Gestión de Sistemas de Pensiones
Docente de la Facultad de Posgrados y Educación Continúa UJMD

CONTENIDO

PAG

Editorial

1

SISTEMAS DE PENSIONES Y
RENTAS VITALICIAS
Francisco Sorto Rivas

**ANÁLISIS DE LOS RETOS
FISCALES DE LA UNIÓN
EUROPEA, CON PERSPEC-
TIVA DE UNA EUROPA DE
DOS VELOCIDADES"**

3

Elena María Castellón M.
Elmer Nolberto Portillo L.
Carmen Yesenia Rivera M

**¿DÓNDE ESTÁN LOS LÍDE-
RES?**

José Carlos Pérez López

7

**ÉTICA APLICADA A LA
ADMINISTRACIÓN COMO
FACTOR IMPORTANTE EN
LA GERENCIA MODERNA"**

11

Por: **Victoria Eugenia**
Fuentes, Cristina Lourdes
Portillo Guevara y Gua-
dalupe Noemí Castillo
Lemus

**"PROPUESTA DE ESTRAT-
EGIA FINANCIERA PARA
LA OBTENCIÓN DE MI-
CROCREDITOS PARA LOS
MEDIANOS PRODUCTO-
RES DE CAFÉ EN EL SAL-
VADOR"**

13

Por: **Nelson José Cruz Flores**
Jennifer Elizabeth Flores
Galindo y Erick Alberto
Monterroza Morales

Cuando estudiábamos la evolución de los regímenes previsionales a nivel mundial y las tendencias hacia el envejecimiento poblacional observábamos con preocupación cómo la sostenibilidad de los modelos de seguridad social adoptados después de la segunda guerra mundial, resultaban inviables en la actualidad y cómo las reservas técnicas constituidas en el pasado por dichos regímenes, disminuían aceleradamente con el tiempo.

Ante esa realidad actuarial la mayoría de países iban ensayando cambios para tratar de administrar la crisis previsional en ciernes y aliviar así la presión que ésta ejercía sobre los sistemas fiscales, considerando que la brecha actuarial entre el valor presente de los derechos y las obligaciones de afiliados a los regímenes de pensiones suelen sufragarse mediante transferencias corrientes del presupuesto general de cada nación.

El Banco Mundial alertaba a las autoridades mundiales, mediante un informe del año 2010 titulado *"SOME CONSEQUENCES OF GLOBAL AGING"*, sobre las manifestaciones de una mayor longevidad poblacional, destacándose en el documento algunos de los problemas asociados con el fenómeno y la necesidad de revisar las políticas públicas en consecuencia, tanto a nivel sanitario, como de inclusión social de una población adulta mayor en crecimiento y sobre la urgencia de identificar mecanismos de financiamiento que evitaran *"estados de necesidad"* inmanejables durante la edad de retiro de los trabajadores.

Se señalaba por ejemplo, que durante la primera parte del siglo pasado la extensión de la esperanza de vida se debió a la reducción de la tasa de mortalidad infantil; mientras que la prolongación de dicho indicador demográfico durante la segunda mitad del referido siglo, provino de una mayor longevidad de la población jubilada; esperándose, además, que la extensión del referido indicador, para este siglo, corresponda a personas mayores de 80 años de edad.

Estudios recientes demuestran que las mejoras sanitarias y los cambios en los hábitos de vida pueden prolongar la esperanza de vida al nacer, 12 años más, esperándose que para el año 2027 la edad máxima esperada para una persona pase de 120 años; en la actualidad, a los 130 años.

Como parte de estos estudios cabe destacar aquellos sobre la extensión de los *telómeros* de lo cual depende la vida de las células y la acción de la *telomerasa*, enzima que tiende a preservar su integridad durante su división y por ende, durante el proceso de renovación celular; los resultados señalan que simples cambios en los hábitos de vida explican, hasta en un 40%, la integridad de los telómeros y por ende, la esperanza de vida, lo cual hace prever que el envejecimiento continuará aumentando más allá de los límites actuales.

Esa realidad constituye la base de la exhortación del Banco Mundial para que los Gobiernos revisen sus políticas públicas en materia de pensiones y para que la industria aseguradora revise las reservas técnicas constituidas en torno a los seguros de vida vendidos, considerando que la base utilizada para constituir las reservas puede estar desactualizada, es decir, que las tablas de mortalidad vigentes no recogen todavía el fenómeno señalado.

Además alertaba sobre la urgencia para que los Estados crearan facilidades para el desarrollo de la industria de rentas vitalicias a fin de administrar financieramente el referido envejecimiento, considerando que los Estados no cuentan con esquemas adecuados para ello.

La idea consistiría entonces en fomentar el desarrollo de esquemas complementarios para el financiamiento de los gastos de los trabajadores jubilados, donde la seguridad social patrocinada por el Estado se integrara con otras soluciones de mercado concebidas para este tipo de contingencias, es decir, para la sobrevivencia de la población jubilada.

"ANÁLISIS DE LOS RETOS FISCALES DE LA UNIÓN EUROPEA, CON PERSPECTIVA DE UNA EUROPA DE DOS VELOCIDADES"

por: **Elena María Castellón Méndez (Economía), Elmer Nolberto Portillo López (Economía), Carmen Yesenia Rivera Mejía (Finanzas)**
Resumen Ejecutivo Trabajo Graduación, UJMD agosto 2015

Un entorno económico sano, requiere de unos indicadores macroeconómicos estables, para lograrlo se necesita que un gobierno implemente políticas económicas que sean eficientes, que se puedan cumplir en el plazo establecido y que estén hechas de acuerdo a la situación económica, social y política de una nación. Dichas políticas, son un conjunto de herramientas de intervención que utiliza el gobierno para lograr crecimiento económico, estabilidad de precios y el pleno empleo. Una de las ramas de la política económica, es la política fiscal, que se define como el uso del gasto público y la recaudación de impuestos para influir en la economía, dicho en otras palabras, todas aquellas acciones que realiza el gobierno con el dinero de todos.

Enfocándose en la Unión Europea (UE) que es una potencia comercial de primer orden, compuesta por 28 países, quienes han creado instituciones comunes en las que delegan parte de su soberanía, con el fin de que se puedan tomar democráticamente decisiones sobre asuntos específicos de interés común. Lastimosamente en materia fiscal, todavía no poseen de un ente o institución encargada de coordinar una política fiscal para el conjunto y es precisamente uno de los factores que la volvieron vulnerable en los últimos años tras la crisis financiera iniciada a finales del año 2007.

En la investigación, se identifican los retos fiscales más apremiantes o más urgentes de realizar en la UE, con la particularidad de manejar las dos velocidades en que se desenvuelven los países miembros; es decir aquellos países fuertes, con crecimiento económico, disciplinados, innovadores, competitivos, con bajas tasas de desempleo; y aquellos países débiles que poseen poco crecimiento, que manejan de forma inadecuada las finanzas públicas, que no ofrecen al mercado internacional productos con marca distintiva. Dicho de otra forma, se clasifica a la UE en dos grupos, basado en el modelo centro-periferia creado por Prebisch; siendo los países centro: Alemania, Estonia, Lituania y Letonia, y los países de la periferia aquellos con grave situación económica: Grecia, España, Portugal y Chipre.

Actualmente la UE se gobierna por un sistema interno en régimen de democracia representativa y consta de instituciones, el Consejo Europeo, Consejo de la UE, Comisión Europea, Tribunal de Justicia de la UE, Tribunal de Cuentas y el Banco Central Europeo (BCE); que en conjunto buscan ofrecer paz, prosperidad y estabilidad a los ciudadanos, mejorando el desarrollo y crecimiento económico, para lograrlo se ha trabajado en consolidar o alinear la política económica (Política fiscal, monetaria y comercial). La política monetaria logró centralizar sus instrumentos por medio del BCE, lo que persigue dicha centralización es la estabilidad de los precios, por medio de la PM única donde comparten un mismo mercado y sólo existe una moneda (euro); el tener la misma moneda facilita el comercio tanto dentro del bloque como fuera de este, para ello en el Tratado de Lisboa se especificó que la política comercial se basará en principios uniformes, con la finalidad de eliminar las políticas proteccionistas de cada país miembro, para dinamizar las actividades económicas y el mercado como una sola región. La PF por otro lado, en el Tratado de Maastricht y en el Pacto de Estabilidad y Crecimiento (PEC), se estableció que las políticas fiscales seguirían siendo nacionales y éstas no podrían entorpecer el funcionamiento de la Unión Monetaria, para lograr eso se fijaron ciertas reglas que debía cumplir cada país miembro sujeto a la zona euro, dividiendo en medidas preventivas (generar superávit) y correctivas (el déficit fiscal no debe ser mayor al -3% del PIB).

La conveniencia que existe entre los países de la UE para permanecer en el bloque supranacional, está basada en el hecho de ser miembro de la misma, y lleva a los gobiernos a relajar la disciplina fiscal por la mayor facilidad para colocar su deuda en una moneda fuerte, pero también porque sus efectos negativos pueden compartirse con los demás socios.

El no tener una PF unificada, hace que cada país reciba un impacto diferente y responda de diferente manera ante un golpe externo, ejemplo de ello fue la crisis que aumentó la brecha de poder económico, político y social generando diferentes problemas fiscales para cada país. Los retos fiscales que de los países pueden ser muchos, y para lograr el cumplimiento de ellos se requiere implementar diferentes medidas que debe realizar cada país para lograr ser un bloque sólido y que avance al mismo paso.

Por tanto, esta investigación tiene por objetivo "Analizar los retos fiscales de la UE, bajo la perspectiva de una Europa de dos velocidades; para entender el crecimiento o estancamiento de los países miembros" con la intención de responder: **¿Cuáles son los retos fiscales de la UE, bajo la perspectiva de una Europa de dos velocidades?**

Los retos encontrados para todo el bloque fueron 7, siendo el primero de ellos y el principal lograr una unificación fiscal, posterior a este reto otros como lograr crecimiento económico, mejorar o disminuir lo más posible la tasa de desempleo, plantearse un nuevo tipo de mutualización de deuda, que en un inicio eran los eurobonos pero en la actualidad expertos anuncian que se debe crear un fondo de amortización de deuda, con una importante cesión de soberanía y una reforma en disciplina presupuestaria. Otro reto es eliminar el fraude fiscal y controlar de forma eficiente los ingresos que reciben los Estados, a la par se debe trabajar en mejorar el funcionamiento del sistema financiero y del Banco Central Europeo y por último mejorar la infraestructura, precisamente por ser uno de los elementos fundamentales para atraer inversión por parte de extranjeros dinamizando las economías, se ha expresado la creación de puertos; de los nueve grandes corredores que se van a construir, solo el central permitirá la conexión de 94 grandes puertos europeos con vías férreas y carreteras; el enlace por ferrocarril de 38 aeropuertos clave con grandes urbes y la conversión de 15.000 kilómetros de vías férreas en líneas de alta velocidad. Ello llamará la atención no solo de inversionistas sino también de turistas lo que lleva al mejoramiento, desarrollo y crecimiento de la UE.

Para realizar el análisis de qué retos fiscales antes expuestos debe realizar cada núcleo (fuerte o débil según Prebisch), se tomaron en cuenta ciertos índices macroeconómicos que a sugerencia del experto en tema, el cual fue entrevistado (Rémy LLINARES, agregado en asuntos económicos de la delegación de la UE en El Salvador), son los que están íntimamente relacionados con el tema investigado, esos índices son: tasa de desempleo, índice de competitividad, calificación de deuda, déficit público y deuda pública.

Tomando en cuenta esos índices se realizó una comparación de las economías seleccionadas dentro de cada núcleo para el año 2014. El núcleo fuerte:

ÍNDICES	ALEMANIA	ESTONIA	LETONIA	LITUANIA
DESEMPLEO	4,8%	6.4%	10.6%	9.4%
ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD	5.51 (LUGAR 4°)	4.65 (LUGAR 32°)	4.40 (LUGAR 52°)	4.41 (LUGAR 41°)
CALIFICACIÓN DE DEUDA	AAA (ESTABLE)	A+ (ESTABLE)	A- (ESTABLE)	A- (ESTABLE)

Puede decirse que a pesar de ser economías bastante estables y con crecimiento económico las diferencias entre ellas son notables, de las cuatro economías es Alemania el país más desarrollado, tiene alta producción en medios de transporte, productos electrónicos, además cuenta con infraestructura que evidencia su desarrollo y posee una excelente calificación en calidad de vida dentro de su país; Estonia es considerada dentro de este grupo por su alta capacidad de enfrentar la crisis, gracias al incremento en sus exportaciones y de la inversión extranjera, es necesario tomar en cuenta que es una economía "nueva" y para adaptarse a este sistema de mercado liberalizo precios y reestructuro el sistema financiero, es un país estable y competitivo donde se puede seguir trabajando para ser más productivo; seguido por Letonia que es otro caso exitoso en lograr crecer después de la crisis su economía está basada en la agricultura y en algunos sectores industriales, su sistema en el manejo de mercado ha sido bastante influenciada por la economía alemana, su calificación de deuda es estable ya que cuentan con la capacidad de pagar préstamos y esto da confianza a los inversionistas, el ultimo de este grupo es Lituania quien consiguió superar la

la crisis con un programa de austeridad y disciplina que ha sido fructífero, este programa lo realizo con recortes de sueldos y pensiones e incremento los tributos, todo ese esfuerzo ha mostrado su fruto afectando positivamente a la población.

En cuanto al núcleo débil:

ÍNDICES	ESPAÑA	GRECIA	PORTUGAL	CHIPRE
DESEMPLEO	23.70%	26%	13.40%	16.40%
ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD	4.57 (LUGAR 37)	3.93 (LUGAR 91)	4.40 (LUGAR 51)	4.30 (LUGAR 58)
CALIFICACIÓN DE DEUDA	BBB+ (ESTABLE)	B (ESTABLE)	BB+	B-

Se observa en la tabla que España es la mejor economía dentro del grupo al ser mejor en dos de sus tres indicadores, el encontrarse en una mejor posición en el índice de competitividad que dos economías que son fuertes (Letonia y Lituania), se debe a que previo a la crisis era la cuarta economía de la UE; Portugal es quien tiene la menor tasa de desempleo, y tiene el gran reto de incursionarse al mercado internacional ofreciendo productos innovadores y con alto estándar en calidad, eso le permitirá dinamizar sus exportaciones; también debe recuperar la confianza de los inversionistas. Grecia es el país con mayor controversias de este grupo, ha venido siendo arrastrando los últimos años por una recesión, la troika ha presionado al gobierno para mejorar la competitividad del país. Chipre es una economía pequeña comparada con los países seleccionados en esta categoría, su gran problema es el sobreendeudamiento.

El déficit público del núcleo fuerte, muestra claramente la posición líder de Alemania al ser el único país en encontrarse en equilibrio para 2013.

DÉFICIT PÚBLICO EN PORCENTAJE DEL PIB				
AÑOS	NÚCLEO FUERTE			
	Alemania	Letonia	Lituania	Estonia
2007	0,30%	-0,60%	-1,00%	2,40%
2008	0%	-4,00%	-3,30%	-3,00%
2009	-3,00%	-8,90%	-9,30%	-2,00%
2010	-4,10%	-8,20%	-6,90%	0,20%
2011	-0,90%	-3,40%	-9,00%	1,00%
2012	0,10%	-0,80%	-3,20%	-0,30%
2013	0,10%	-0,90%	-2,60%	-0,50%

El déficit público para el núcleo débil, muestra que previo a 2009 España y Chipre tenían superávit, pero ese año fue el más perjudicial para 3 de 4 economías y Grecia destaca con la mayor tasa para 2013.

DÉFICIT PÚBLICO EN PORCENTAJE DEL PIB				
AÑOS	NÚCLEO BLANDO			
	España	Portugal	Chipre	Grecia
2007	2,00%	-3,00%	3,20%	-6,70%
2008	4,40%	-3,80%	0,90%	-9,90%
2009	-11,00%	-9,80%	-5,60%	-15,20%
2010	-9,40%	-11,20%	-4,80%	-11,10%
2011	-9,40%	-7,40%	-5,80%	-10,10%
2012	-10,30%	-5,50%	-5,80%	-8,60%
2013	-6,80%	-4,90%	-4,90%	-12,20%

La deuda pública para el núcleo fuerte presenta una deuda pública relativamente estable siendo el país más representativo Letonia siendo de los países del núcleo más atractivo para los inversionistas, España es el país más endeudado pero ha mostrado que tiene la capacidad para pagar.

DEUDA PÚBLICA EN PORCENTAJE DEL PIB				
AÑOS	NÚCLEO FUERTE			
	Alemania	Letonia	Lituania	Estonia
2007	63.50%	8.40%	16.70%	3.70%
2008	64.90%	18.60%	15.40%	4.50%
2009	72.40%	36.40%	29.00%	7.10%
2010	80.30%	46.80%	36.30%	6.50%
2011	77.60%	42.70%	37.30%	6.00%
2012	79.00%	40.90%	39.90%	9.70%
2013	76.90%	38.20%	39.00%	10.10%

A diferencia de los países del núcleo fuerte, los del núcleo blando presentan altos niveles de endeudamiento, lo que dificulta su estabilidad económica, las cuentas se encuentran en una condición que podríamos considerar toxica y que está infectando a los países que comparten similares estructuras económicas.

DEUDA PÚBLICA EN PORCENTAJE DEL PIB				
AÑOS	NÚCLEO BLANDO			
	España	Portugal	Chipre	Grecia
2007	27,80%	68,40%	53,70%	103,10%
2008	28,70%	71,70%	44,70%	109,30%
2009	34,10%	83,60%	53,50%	126,80%
2010	38,20%	96,20%	56,50%	146,00%
2011	41,00%	111,10%	66,00%	171,30%
2012	45,50%	124,80%	79,50%	156,90%
2013	45,70%	128,00%	102,20%	174,90%

Con lo anterior mostrado nos hacemos la pregunta: **¿Qué retos fiscales debe realizar cada grupo o núcleo?** En primer lugar toda la UE debe trabajar por llegar a la unificación fiscal, avanzando en la armonización ya existente; para el núcleo fuerte quienes fueron seleccionados en esa categoría por ser países altamente disciplinados, que son el centro y quienes comandan al resto, deben continuar reduciendo su tasa de desempleo, reducir el fraude fiscal, buscar crecimiento económico, que los eurobonos sean manejados de forma eficiente, lograr una unión bancaria y seguir invirtiendo en infraestructura. El núcleo débil debe aprender de los países centro, utilizar los recursos que posee para dinamizar sus economías, atraer inversión para crear empleos y recaudar fondos con los cuales se pueda ir cierto porcentaje a solventar sus deudas con eso mejorar sus calificaciones de deuda e ir saliendo poco a poco de la crisis en la que se encuentran sumergidos.

Como recomendaciones según lo investigado se especifica que para superar en conjunto los problemas fiscales en la UE, es necesaria la creación de una política fiscal única que debe ser dirigida por un Ministro de Economía para todo el bloque. En el caso específico del fraude fiscal la Comisión Europea debe velar porque exista una mejor comunicación e intercambio de información, que se cumpla con los requisitos de buena gobernanza en materia fiscal, se necesita que todos los miembros posean los mismos instrumentos de lucha contra el fraude fiscal. Apoyarse de instituciones ya existentes en Europa por ejemplo el Banco Europeo de Inversiones (BEI), que Los ministros, dirigentes e instituciones encargadas de ejecutar los diferentes planes para la recuperación de la economía de la UE deben contar con reglas sólidas, velar por una mayor disciplina fiscal, por instituciones reforzadas y por una mayor integración de mercados que permita superar los retos de la economía global y avanzar en la Unión Económica y Monetaria.

¿DÓNDE ESTÁN LOS LÍDERES?

Por José Carlos Pérez López, estudiante de Administración de Empresas, en la cátedra de MDI 0, con Rosalía Soley Reyes

INTRODUCCIÓN

Durante décadas nos hemos preguntado si para ser un líder es necesario nacer con ese don o puede ser aprendido, es ahí donde nace la gran pregunta: ¿El líder nace o se hace? Esta es una pregunta que siempre se viene a la mente cuando se piensa en liderazgo. Lo cierto, es que existen cualidades innatas en un líder que desarrolla desde su más tierna infancia, estas cualidades son principalmente la buena gestión de los valores y la capacidad de comunicación con otras personas. No obstante, todas estas cualidades se deben ir puliendo con el paso del tiempo, y en ocasiones estas aptitudes desaparecen con el paso del tiempo por falta de ambientes o de un equipo donde poder desarrollarlas. Por lo tanto se podría decir, que un buen líder nace y se hace puesto que necesita de unas cualidades específicas pero también necesita desarrollarlas y darles mantenimiento para que se vaya perfeccionando.

Ahora bien mi tema: "¿Dónde están los líderes?" se enfoca en la eterna búsqueda de esa raza especial de seres llamados líderes y me refiero a seres especiales, no porque sean capaces de saltar edificios con un solo pie o volar por los cielos. Tal vez su principal cualidad sea la resistencia al cambio o más bien la búsqueda del mismo. Se dice que la vida es un constante cambio y las organizaciones no viven exentas de él; de hecho deben vivir con él, si quieren sobrevivir en el feroz y competitivo mercado global. A este cambio le podemos llamar innovación, la mayoría de profesionales que conozco dicen que no hay nada que inventar que ya todo está creado, aunque la verdad es que deberíamos cambiar los conceptos y comenzar a pensar en REINVENTAR. Esa es la misión de los líderes, llevar a las organizaciones a reinventarse a sí mismas. A si mismo existe otra raza de seres especiales llamados gerentes, estos seres llevan en sus hombros soportar y mantener la tradición en las empresas, es decir mantenerlas vivas hasta que mueran. Es importante saber que tanto los gerentes como líderes son importantes para la empresa, ya que los gerentes se enfocan en garantizar el trabajo día a día y el líder Buscan las oportunidades y recompensas que los aguardan a la vuelta de la esquina, inspirando a sus subordinados y encendiendo el proceso creativo con su propia energía.

Hacia el año 500 AC, Confucio recorrió gran parte de China tratando de persuadir a varios señores feudales acerca de cómo liderar sus reinos de forma más eficaz. Para que todo fuera mejor, cada persona debía ser simplemente benevolente, humana, justa y moderada. 200 años más tarde, el primer emperador de China, Ch'in Shih Huang Ti, respondió a Confucio de forma concluyente y clara: "entierra vivos parte de 460 de sus monjes y el resto hasta el cuello para después ser decapitados".

A principios del siglo XX, todos los escritos sobre liderazgo giraban en torno a la idea de lo que podríamos llamar la "Teoría del Gran Hombre", basada en estudiar los grandes hombres que habían pasado a la historia e identificar aquellas cualidades que les diferenciaban de la gente corriente. Los resultados fueron una larga lista de características, como energía, inteligencia, determinación, asertividad, etc. La asunción era que los grandes líderes nacían, no se hacían. Hoy en día sabemos que, tanto el liderazgo, como el comportamiento, se aprenden, aunque todavía hay personas que consideran que existen características específicas del líder. Sin embargo, una determinante investigación llevada a cabo por R.M. Stogdill en 1948, y ampliada y revisada 25 años más tarde, demuestra que no existe un grupo de características que definan universalmente el liderazgo. Stogdill concluyó que las características y habilidades que requiere el liderazgo están determinadas por una situación específica. Hoy es importante tener en cuenta el concepto situación, es el común denominador en el desarrollo de los modelos de dirección y liderazgo.

Algunos autores han escrito sus propios conceptos de liderazgo como por ejemplo:

- ◇ Bowditch House, quien dice que el liderazgo es el proceso de influir en las actividades que realiza una persona o grupo encaminados a establecer y alcanzar una meta. En las organizaciones el liderazgo se define como el esfuerzo que se efectúa para influir en el comportamiento de los otros o para cambiarlos en orden y alcanzar los objetivos organizacionales, o personales.
- ◇ Shein, dice: la influencia directa y personal que pueda tener en sus subordinados o la habilidad para incidir en alguna forma en todos los cargos que están bajo el líder, aunque para hacerlo sea en forma directa.
- ◇ Cattell, el líder es la persona que crea el cambio más efectivo en el desempeño del grupo.
- ◇ Cowleg, el dirigente es la persona que logra hacer que otros lo sigan.
- ◇ Robbins & Coulter, el liderazgo es el proceso que consiste en influir en un grupo para orientarlo hacia el logro de objetivos.

El líder posee un conjunto de características que hacen que los miembros de un grupo lo sigan por convicción y no tanto por deber. La calidad de un líder siempre ha sido un factor importante en la vida humana, pero conforme pasa el tiempo se ha acrecentado la necesidad de líderes en la dirección de las empresas y la dificultad de hallar líderes para éste puesto. Ahora bien, si se puede llegar a coordinar de la mejor manera un grupo de trabajadores pero esta tarea no es fácil. Velar por el buen trato y la excelente comunicación son requisitos importantísimos para lograr la colaboración de un equipo y obtener los mejores resultados.

Mucho se ha hablado y se hablará de este tema que es importante dentro del desarrollo del estudio del personal en una empresa. Nos referimos al trabajo en equipo y a las funciones del líder del mismo. En pleno siglo XXI es innegable que una organización que no dedique esfuerzos para que sus trabajadores se apoyen y ayuden mutuamente y puedan elaborar mejor su trabajo, está condenada a no sobrevivir. Son muchos los beneficios que otorga a una empresa un buen trabajo en equipo. Dentro de ellos, se destaca que se mejora la participación de los empleados dentro de la empresa y se incrementa el apoyo gerencial, porque los individuos sienten que hacen parte de la organización y por ende mejoran sus labores y la gerencia, por lo tanto, debe ofrecer todas las ayudas necesarias para la consecución de éste propósito. Así mismo, el compromiso hacia la empresa por parte de los trabajadores aumentará al saber que están colaborando en su desarrollo, se mejorará la atención al cliente y por ende la satisfacción del mismo, se mejorará la calidad de la mano de obra al realizarse las labores de forma correcta y el costo de ésta última se reducirá, al no tener que estar buscando continuamente nuevos trabajadores. Un grupo siempre tiene que estar comprometido con la consecución de metas y objetivos comunes y la relación de cada uno de los miembros del equipo debe mejorar, para evitar desviar los propósitos iniciales y generar mayor grado de confianza y autoestima de todos los participantes del grupo. Como es normal, siempre debe existir una persona encargada de dirigir y liderar un equipo. El jefe debe colaborar con el personal a su cargo, enseñándoles los mejores métodos para ejecutar el trabajo y las mejores técnicas para la solución de posibles inconvenientes.

Según la teoría de los rasgos los líderes en general tiene las siguientes características: dinamismo, deseo de dirigir, honestidad e integridad, confianza en sí mismos, inteligencia, conocimientos pertinentes para el trabajo y extraversión. Ahora bien, el liderazgo es un tema que se ha trabajado no sólo en el área de la administración, sino en todas las áreas del saber humano. Un dilema que siempre surge cuando se aborda este tema: si un líder nace o se hace; retomando la pregunta planteada al inicio de este ensayo. Frente a este dilema, los grandes tratadistas del tema han aportado para que se agudice cada vez más.

to, creando así una controversia un tanto compleja. La pregunta de si un líder nace o se hace, por mucho tiempo ha sido fuente de discusión y mucha polémica, tanto así que aún hoy no ha sido satisfactoriamente resuelta. El problema radica en la concepción que cada tratadista tiene de líder, es más existe gran divergencia entre los que han definido este concepto. Esta polémica ha traído como consecuencia que muchos teóricos destacados en el área de los negocios, la administración, el liderazgo, y áreas afines profundicen sobre esta cuestión y por tanto en la literatura profesional haya abundante información sobre el tema y su implicación al respecto.

Pero ¿el líder nace o se hace? tal como se plantea en la introducción, sobre este dilema hay respuestas encontradas. En este sentido, hay quienes, que sin dar espacio a la duda afirman que el líder nace, otros afirman que es una cualidad fruto de su experiencia personal, por su parte hay quienes plantean que existe un punto medio al respecto. Sin embargo, hay un tercer grupo que se aparta de todas estas posturas y plantea que al líder lo hacen. En este renglón se ubica Hiebaum (2006) quien plantea que "Mi visión personal, sin embargo, se aparta algo de las anteriores propuestas. Más que hacerse, al líder -en buena medida- le hacen. La educación es el auténtico baluarte del liderazgo". Si se entiende que el liderazgo como parte de la personalidad del individuo, cabe citar al especialista en la personalidad Vallejo-Nágera (2005), para apoyar este tercer grupo. El especialista plantea que genéticamente se transmiten ciertas características que conforman la estructura de la personalidad; un ejemplo claro es la inteligencia, ciertas aptitudes y algunas cualidades del temperamento. Plantea él, que algunas aptitudes no son tanto una herencia genética como el producto del entrenamiento o del contagio. Ciertas características son consecuencia de un entrenamiento planeado por los padres o por los educadores: el niño empieza a responsabilizarse de su vestimenta, de sus juguetes y recibe gratificaciones o frustraciones del exterior según sus éxitos o sus fracasos. Esto va modulando su personalidad. Si observamos a nuestro alrededor, podemos encontrar casos que se aplican a las diferentes posturas expuestas hasta aquí, donde intervienen muchos factores: familiares, políticos, religiosos, culturales, situacionales, formación personal, entre otros. Nosotros podemos encontrar personas que desde niño se destacan en el grupo, convirtiéndose a temprana edad en un punto de referencia en el grupo. Otros, vienen desarrollando un liderazgo fruto de una herencia familiar, que vienen cultivando de generación en generación, otros que se han convertido en líderes como fruto de su desarrollo profesional, otros que su situación particular le ha dado la oportunidad o le ha exigido convertirse en líder en un momento dado y otros que han hecho una combinación de ambos elementos. Desde mi punto de vista un líder puede formarse con los años, por ejemplo: Imaginemos por un momento que escogemos al hombre más patán que encontremos y le preparamos para que sea líder. Lo peinamos bien, le vestimos bien, le adiestramos para mejorar su capacidad de argumentación, vocalización y le damos una formación completa para convertirlo en un líder. Por muy mal líder que fuera antes de recibir la formación, una vez formada la situación cambia totalmente y eso no se puede negar, es decir, si se le dan las herramientas adecuadas puede hacerse líder. La familia es el verdadero marco de referencia de las personas. Los valores se descubren en casa y se afianzan a lo largo de la vida. Según el autor Jorge Yarce, el líder se hace a través de un proceso continuo de aprendizaje para alcanzar un objetivo definido, haciendo referencia a la necesidad que tienen las personas de un líder para poder expresar sus necesidades a través de este. De igual manera que para el autor Homans George, el líder se hace, ya que plantea que la persona no necesita disponer de un conjunto de actitudes y reglas que definan su perfil, sino de un buen método para analizar la situación, en la cual se va a desenvolver. Otros Autores concluyen que los verdaderos líderes se forjan asumiendo responsabilidades, tomando decisiones, solucionando problemas, haciendo frente a situaciones difíciles: estas situaciones son las que hacen al líder. Recordemos que ningún líder en la historia, político o militar, estaba preparado para los problemas que le toco enfrentar al momento de asumir su rol de liderazgo. Por el otro lado existen autores que afirman que los líderes se nacen, de acuerdo a la autora Raquel Buznegro, el líder na-

ce, pero para ejercer ese liderazgo, debe desarrollar ciertas herramientas que se obtienen con el aprendizaje, siendo la carisma con la que nace el líder. Hay persona que por su genética han heredado los requisitos necesarios para liderar. Tiene facilidad de palabra, sus cuerdas vocales están mejor preparadas y de forma natural sienten muy buenas sensaciones al sociabilizar, liderar, al hablar...con lo cual les facilita mucho el aprender y mejorar su liderazgo. Según mi experiencia de campo un buen líder debe ser un agente motivador, que cree un ambiente de positivo y genere confianza entre sus compañeros de trabajo, este no es el caso de unos de los bancos más distinguidos en El Salvador, debido a que el líder del área de recursos humanos no fomenta un ambiente de confianza y en más crea un ambiente hostil y los empleados no se sienten motivados para realizar sus tareas.

Bibliografía

<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=704>

<http://fortalecimiento.cideal.org/web/page/10>

Comportamiento organizacional

Spanish | PDF | Autores: Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge | ISBN: 978-607-442-098-2 | Editorial Prentice Hall | 13era Edición | 2009 | 752 Páginas | 58 MB

<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/sdba/Estilos%20de%20liderazgo%20antecedentes.htm>

<http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf>

ÉTICA APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN COMO FACTOR IMPORTANTE EN LA GERENCIA MODERNA"

Por: Victoria Eugenia Fuentes, Cristina Lourdes Portillo Guevara y Guadalupe Noemí Castillo Lemus
Resumen Ejecutivo trabajo de graduación para el título de Administradoras de Empresas

La ética siempre ha existido a lo largo de la historia, actualmente este tema ha cobrado relevancia en muchos ámbitos de la sociedad, desde la preocupación por la educación de los niños inculcándoles valores, hasta el desarrollo de actividades empresariales en un marco más allá de la legalidad.

Las organizaciones interactúan en un mundo globalizado donde los avances científicos, económicos, políticos y tecnológicos exigen adaptabilidad a los constantes cambios, para responder efectivamente crean estrategias que les permitan competir y ser los mejores, siempre y cuando actúen bajo principios y valores éticos que sean aceptados por la sociedad que muestra mayor interés en este aspecto.

Dicha exigencia de la sociedad en lo referente a la ética conlleva a una transición de la gerencia tradicional a una gerencia basada en valores mejor conocida como gerencia moderna en la cual los gerentes, como tomadores de decisiones estratégicas, deben ser en primer lugar personas íntegras, que den el ejemplo con un recto actuar, capaces de dirigir a sus colaboradores para alcanzar los objetivos empresariales no sólo enfocados en la rentabilidad de las operaciones sino que toma en cuenta los grupos de interés y el efecto que las operaciones tienen sobre los mismos.

Es importante destacar que la administración debe conceptualizarse como un sistema humano. Uno de los principales activos en la empresa son las personas, que poseen valores y principios éticos intrínsecos, por ello existe mayor preocupación por parte de las organizaciones por contar con colaboradores que se comprometan con la filosofía empresarial partiendo de sus propios valores, ya que esto rige su comportamiento.

Así surge la necesidad de las organizaciones de responder y rendir cuentas de sus acciones ante la sociedad, por ello se habla de una ética empresarial como un tipo de ética aplicada, donde se buscan esclarecer los principios, obligaciones y responsabilidades morales de los directivos, empresarios y demás relacionados con la toma de decisiones, influyendo no sólo en lo económico, sino también en lo social.

Esta investigación surge con el fin de conocer la importancia de la ética en la administración al mismo tiempo que se compara la teoría con la práctica mediante un acercamiento a la realidad por medio de casos reales de empresas salvadoreñas de diversos rubros en donde gerentes describen cómo la ética se aplica a la administración y se convierte en un factor importante en la gerencia moderna.

Una de las conclusiones que resultaron de la comparación de la teoría con la práctica es que la ética es necesaria para crear, incrementar y preservar el valor de una empresa. Los inversionistas buscan invertir en organizaciones que son confiables, donde sus dirigentes y colaboradores son íntegros y pro-

yectan ante la sociedad una cultura de ética en todo lo que hacen.

Además, la ética ejerce una gran influencia en la toma de decisiones que realiza un gerente, ya sea directa o indirectamente, ya que otorga un parámetro de actuación. Sí representa un límite a la toma de decisiones, sin embargo dicho límite no se percibe como algo negativo, más bien induce a la persona a reconsiderar las opciones para tomar una decisión ya que la conceptualización de ética para cada individuo depende de la formación que ha recibido en su familia, educación formal y todos los aspectos que le rodean, de esto dependen los valores y principios que rigen su actuar.

El desarrollo de esta monografía partió del tema "Ética aplicada a la administración como factor importante en la gerencia moderna" y se dividió en cinco importantes partes:

- I. Marco referencial: se exponen brevemente antecedentes del tema para contextualizar y definir conceptos generales así como la formulación de la pregunta de investigación y justificación de este estudio.
- II. Definición del problema: en este apartado se presentan los enfoques históricos de la investigación que fundamentan teóricamente la misma, así como los objetivos que se pretende cumplir. Además, se explica la definición y el origen de la ética y la gerencia moderna, las diferentes formas de emplear la ética empresarial y la influencia que tiene al momento que el gerente toma decisiones.
- III. Investigación y diagnóstico: se describe la situación investigada, los aspectos prácticos relacionados al tema como información de instituciones dedicadas al estudio del tema de investigación así como un estudio cualitativo que consiste en entrevistas realizadas en su mayoría a gerentes de diferentes sectores empresariales con el objetivo de recopilar información real y objetiva que permita la comparación con la teoría.
- IV. Conclusiones y recomendaciones: una vez realizado el estudio se establecieron conclusiones y recomendaciones interesantes basadas en la comparación teórico-práctica.
- V. Propuesta: es la última parte de esta investigación en la cual se presenta una propuesta que consiste en un código de ética dirigido a la pequeña empresa donde se muestran aspectos generales que debe contener el documento; esto se decide tomando en consideración las conclusiones y recomendaciones expuestas en el capítulo anterior.

Una de las razones de realizar esta propuesta es que muchas empresas no elaboran un código de ética y dejan este tema al sentido común de los colaboradores, sin embargo los valores y principios no son los mismos para todas las personas y en una organización es vital alinear estos conceptos para poder dar cumplimiento a la misión y visión empresarial así como mantener una buena imagen ante la sociedad.

"PROPUESTA DE ESTRATEGIA FINANCIERA PARA LA OBTENCIÓN DE MICROCRÉDITOS PARA LOS MEDIANOS PRODUCTORES DE CAFÉ EN EL SALVADOR"

Por:

**Nelson José Cruz Flores (Finanzas), Jennifer Elizabeth Flores Galindo (Economía Empresarial)
y Erick Alberto Monterroza Morales (Economía Empresarial)****Resumen Ejecutivo trabajo graduación Seminario de Especialización, UJMD**

El presente estudio trata sobre el impacto de los microcréditos destinados a los medianos caficultores en El Salvador, se presenta la importancia histórica de dicha actividad económica, estadísticas de producción nacional, oportunidades y retos del sector; además de determinar, que es una de las principales actividades económicas del país, por lo que dicho estudio tiene una importancia e incidencia económica y social.

Una vez realizada la interpretación de información y estadísticos se llegó a ciertas conclusiones que permitirán potencializar el sector café en El Salvador, al igual que las recomendaciones de integración dirigidas al sector financiero y a los medianos productores de café, con el objetivo de alcanzar los niveles de producción en base a la creciente demanda internacional del grano.

El Salvador siempre se caracterizó por su alta actividad agropecuaria. Desde la llegada de los españoles se producía y comercializaba el cacao, añil, algodón y el café, siendo este último el que tuvo más relevancia y el que se convirtió en la principal fuente económica de ingresos para el país, esto debido a que en los países industrializados se popularizó dicho grano y comenzaron a consumir de este, creando una alta demanda de café, siendo los países Centroamericanos, El Salvador entre ellos, los que poseían tierras fértiles y más apropiadas para el cultivo y la producción de la semilla del café.

El precio del café incrementó y se convirtió en la mayor esperanza de desarrollo para el país, ocasionando que muchos países decidieran integrarse al mercado mundial del café. A raíz de esto surgieron los *Créditos de Avío-Café*, que les permitía a los agricultores contar con los recursos monetarios para preparar y mantener la cosecha, para cuando fuera la época de cortar esta produjera el mejor grano y se pudiera comercializar en el mercado mundial del café a un buen precio. El problema surge cuando muchos de los caficultores no destinaban, o no hacían la administración adecuada de estos recursos y las fincas cafetaleras terminaban perdiéndose y los caficultores endeudándose con la banca.

Hoy en día la principal problemática para la producción del café es la obtención de financiamiento para este rubro, ya que por experiencias pasadas, la banca tradicional tiene este sector como de alto riesgo de incobrabilidad, y para poder tener acceso a estas líneas de crédito es necesario cumplir con demasiados requisitos que los medianos productores no tienen, por lo que casi no se otorgan estos créditos y ha estancado el crecimiento de este sector, que es la mayor riqueza natural del país. Teniendo en cuenta que los cinco países centroamericanos en conjunto constituyen el segundo productor más grande de café en el mundo, después de Brasil.

La generación de empleos representa una variable importante en la actividad cafetalera, ya que esta tiene relación directa con las producciones obtenidas en cada cosecha, dado que esta actividad demanda una gran cantidad de personas principalmente en la recolección. A través de ello, inyecta recursos en el área rural dinamizando el comercio y aliviando la pobreza rural. El café ha sido un rubro que demanda mucha mano de obra, para obtener un producto de excelente calidad y ser comercializado en el mercado internacional para generar divisas.

Dicho grano es uno de los productos básicos más comercializados en la región de América Latina, los cuales han reflejado una mayor volatilidad en los últimos 10 años, ya que cada vez es más costoso y difícil producir este tipo de bienes. Los factores climáticos, que últimamente no son estables, la mano de obra más costosa, impuestos y la dificultad de conseguir financiamiento para este sector, impiden que la oferta de este bien pueda incrementar y desarrollarse, a diferencia de la demanda que si está aumentando con los años.

Con esta investigación se busca definir una propuesta de estrategia financiera que les permita a los medianos productores de café obtener los recursos financieros necesarios para la producción del mismo; identificando las principales limitantes que tienen a la hora de buscarlos, ya que la banca tradicional está muy reservada a la hora de otorgar créditos en este sector. Además se pretende exponer los diferentes programas de apoyo, tanto del gobierno como de instituciones privadas, que incentivan y apoyan el desarrollo de este sector a través de herramientas financieras como los microcréditos.

Para cumplir con nuestro propósito esta monografía se compone de cinco capítulos; el primero, es un marco referencial en donde se planteó el objetivo general: Definir una propuesta de estrategia financiera para la obtención de microcréditos para los medianos productores de café en El Salvador; del cual se derivaron los siguientes objetivos específicos: -Exponer los programas de microcréditos para los medianos productores de café en El Salvador; -Diagnosticar las limitantes de financiamiento de los medianos productores de café.

En el segundo capítulo, se define el problema, verificando los antecedentes y aspectos generales de la producción del café en nuestro país, además de la situación macroeconómica del mercado del café y del otorgamiento de créditos para este sector en El Salvador.

En el capítulo tres, es la investigación y un diagnóstico más profundo de la situación, realizando una entrevista al Director de Investigación Económica del Consejo Salvadoreño del Café, Lic. Tomás Bonilla, para poder evaluar y definir las limitantes, realizando una descripción más objetiva de la situación investigada sobre el sector del café en El Salvador y el papel creciente que está desempeñando el sector del micro-crédito en el país.

Al final de la monografía, en los capítulos cuatro y cinco, surgiendo de los objetivos y la investigación, se lograron identificar, las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- El Sector Financiero tradicional (Instituciones bancarias) cuenta con poca disposición de destinar parte de su operación de cartera crediticia al sector agrícola en general, ya que se argumenta que los niveles de riesgos son altos y las tasas de interés que exigen los caficultores no compensan el nivel de riesgo en el que las instituciones financieras incurren.
- Existe una necesidad latente de parte de los caficultores para acceder a financiamiento ya sea para renovar el bosque cafetalero, compras de insumos, adquisición de nuevas tierras destinadas al cultivo; por lo que se requiere una dicotomía de esfuerzos en cuanto al sector financiero y las demandas de los productores.
- El problema no es la falta de servicios financieros o falta de líneas de créditos, ya que hay muchas Micro Financieras y Cooperativas de Ahorro y Crédito que destinan fondos para este sector en específico; pero los caficultores desconocen esta información o no saben cómo reunir los requisitos para ser sujetos de estos créditos, aunque cumplan los mismos, ya que son pocas las instituciones que se preocupan por brindar una educación o asesoramiento antes de ofrecer el servicio.

• Existe una relación directa entre los caficultores y la falta de conocimiento sobre las diferentes opciones de financiamiento y los requisitos para tener acceso a las líneas de crédito, haciendo esta la limitante más grande de los medianos productores de café a la hora de financiar su producción.

Recomendaciones:

- Que exista apoyo por parte de Universidades o Tanques de Pensamiento, para ayudar a la recopilación de base de datos estadísticos del sector, los cuales tengan como finalidad servir en el análisis y desarrollo de proyectos de inversión.
- En algunos países caficultores de Sur América enfrentaban las dificultades de financiamiento que actualmente cuenta el sector en El Salvador. Por lo que se diseñó, a través del Comité o Consejo de Caficultores, crear un fondo que funcione como una institución financiera, en la que los caficultores aportan una módica cantidad; y para ser sujetos a financiamiento deben reunir todas las condiciones de crédito y de liquidez que el consejo define.
- Las Universidades podrían tener 2 vías de acción o rol en dicha propuesta:
 - a) Siendo gestores de una unidad de datos e información estadística, la cual beneficie al sector financiero y a los caficultores
 - b) Construir programas de educación financiera, los cuales sean impartidos por los estudiantes con apoyo de la Superintendencia del Sistema Financiero hacia los medianos caficultores en el país
 - c) Que Instituciones Privadas y Gubernamentales que participen en el sector, apoyen más las iniciativas de educación financiera en las zonas rurales para los pequeños y medianos productores de café, permitiéndoles conocer y estar informados de las alternativas de financiamiento por las que pueden optar, y por ende les permitan aumentar su producción a costos no tan alto; además, que tengan conocimiento de cómo presentar los requisitos que piden las instituciones para otorgar los créditos, ya que muchos de estos cumplen los requisitos pero lo desconocen.

PROPUESTA

Las recomendaciones y conclusiones nos permitieron derivar en una propuesta de financiamiento mediante un esquema fundamentado en tres habilitadores, que son los pilares de nuestra propuesta:

1. Tener una base de datos actualizada y confiable.
2. Proveer de cultura de negocios a los caficultores.
3. Realizar una evaluación ex ante y posterior, para dar a conocer los resultados de la gestión.

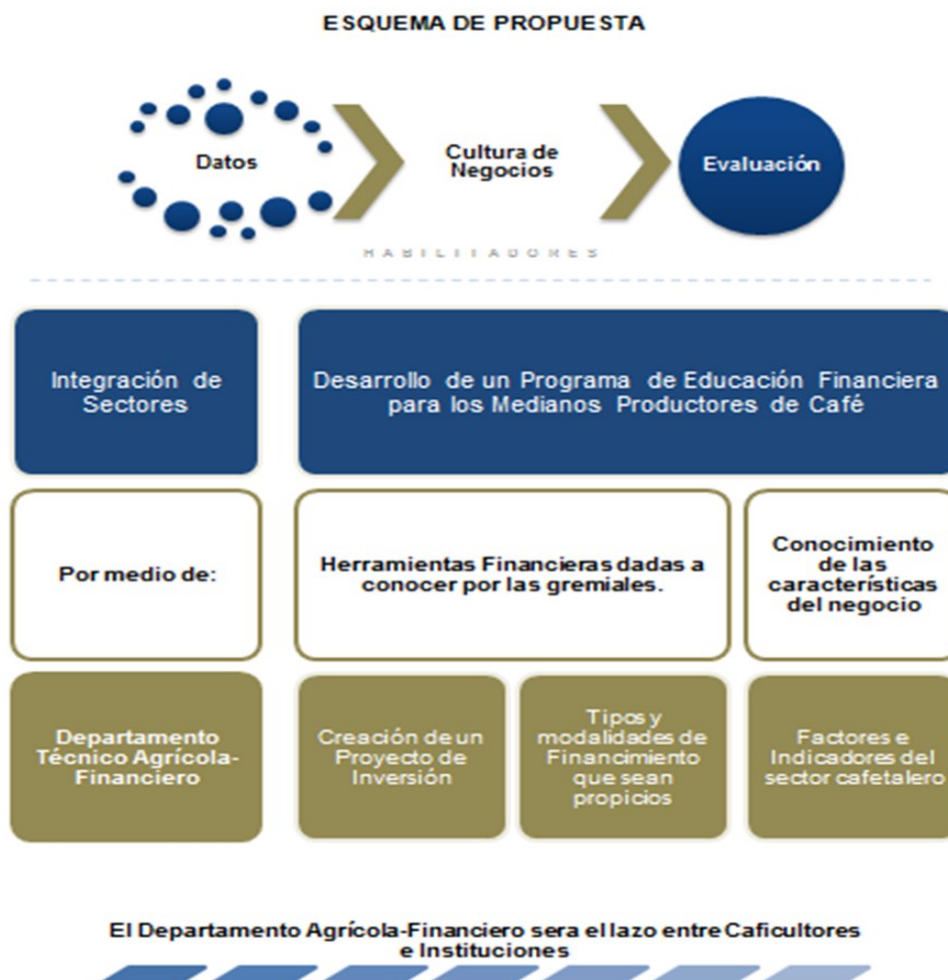
Con la creación de un Departamento Técnico Agrícola-Financiero, es importante recalcar que al institucionalizar un departamento este poseerá mayor credibilidad, ambiente estable y confiable, que permite ser un agente vinculante y de representación de los caficultores frente al Sistema Financiero, unificando esfuerzos de las Gremiales, Inversionistas, Universidades, Instituciones Financieras y Gubernamentales. Este Departamento Financiero-Agrícola puede funcionar como un primer avalador de productores que deseen créditos con la banca privada.

Dicho departamento será el encargado de generar indicadores técnicos-agrícolas; por lo que, es necesario la organización del sector a través de consejos y gremiales que representen al sector ante el Departamento Agrícola-Financiero, con la finalidad de minimizar el riesgo en el que actualmente incurren las instituciones bancarias en financiar sin conocer los riesgos y variables del sector.

Algunos de los indicadores sobre los que debe trabajar dicha dependencia técnica son:

- ◆ Proyección precios futuros
- ◆ Proyección precios insumos y materias primas
- ◆ Estimación de demanda internacional
- ◆ Rendimientos por hectárea
- ◆ Estimaciones de cosechas anuales
- ◆ Informe de hectáreas cultivadas
- ◆ Condiciones climatológicas
- ◆ Proyecciones de cosechas internacionales

Todo esto en conjunto con organismos gubernamentales impulsando a las gremiales y cooperativas de café, apoyadas por las Instituciones Financieras y Micro Financieras, facilitando y capacitando sobre la cultura financiera, además del buen uso de estas herramientas.





UNIVERSIDAD DR. JOSÉ
MATÍAS DELGADO
Facultad de Economía,
Empresa y Negocios

NORMAS DE PUBLICACIÓN EN VENTANA ECONÓMICA

Esta publicación es propiedad de la Facultad de Economía, Empresa y Negocios de la Universidad Dr. José Matías Delgado. Los artículos publicados en la Revista Electrónica "Ventana Económica" expresan exclusivamente la opinión de sus autores. La reproducción de los artículos es permitida siempre que se indique la fuente.

Los textos deberán ser inéditos.

Deberán enviarse en formato electrónico e impreso.

Le invitamos a enviar sus aportes los cuales deberán tener una extensión de 2 a 15 cuartillas; presentarse en tipografía Verdana No. 11; el interlineado entre renglones será de un espacio; los márgenes superior, inferior y derecho de 2.5 centímetros, y el margen izquierdo de 3.0 centímetros. Cada artículo contendrá el nombre de su autor, profesión, u otra información que lo identifique. Las referencias bibliográficas seguirán el sistema Autor-Año

Puede enviar sus aportes a la siguiente dirección:

Revista Ventana Económica

Universidad Dr. José Matías Delgado

Facultad de Economía, Empresa y Negocios

Campus 2: Calle el Pedregal y Av. Finca El Espino, frente a la entrada de Escuela Militar, Antiguo Cuscatlán. La Libertad.

Facultad de Economía, Empresa y Negocios

Tel. 2212-9400

Fax. 2289-5314

Correo: webmaster@ujmd.edu.sv

www.ujmd.edu.sv

Todo docente que personalmente realice una investigación o que dentro de sus materias con sus estudiantes tengan trabajos que consideren importantes de ser publicados, comunicarse con su respectiva coordinación.

ÁREA ECONÓMICA

Julio René Velásquez Elías

jrvelasqueze@ujmd.edu.sv

ÁREA FINANCIERA

Carlos Alberto Martínez Zaragoza

caamartinezz@ujmd.edu.sv

ÁREA CONTABLE

José Napoleón Gómez

jngomez@ujmd.edu.sv

ÁREA INFORMÁTICA

Lissette Girón H.

algironh@ujmd.edu.sv

ÁREA MERCADEO

María Eugenia Ortiz Serrano

meortiz@ujmd.edu.sv

ÁREA TURISMO

Andrea Lucía Cuéllar

alcuellar@ujmd.edu.sv

ÁREA ADMINISTRATIVA

Zulma J. Molina de Sánchez

zjmolin@ujmd.edu.sv

ÁREA CUANTITATIVA

Carlos Humberto Vargas G.

chvargas@ujmd.edu.sv