

FEBRERO 22 - 24, 2023

# LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO SOSTENIBLE

TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DEL CONGRESO  
INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN ACADEMIA  
JOURNALS PUEBLA TECNM 2023

*Ingeniería para la Innovación y Desarrollo Tecnológico Sostenible*

ELIBRO CON ISBN ONLINE 978-1-939982-91-9

**CONGRESO**  
INTERNACIONAL DE INVESTIGACION  
**ACADEMIA JOURNALS**  
**PUEBLA TECNM**  
INGENIERÍA PARA LA INNOVACIÓN Y  
DESARROLLO TECNOLÓGICO SOSTENIBLE

# Título del Libro Electrónico: *Las Ciencias Administrativas para la Innovación y Desarrollo Tecnológico Sostenible*

ISBN 978-1-939982-91-9 online\*

Este libro electrónico (e-book) contiene la colección de los trabajos de investigación presentados en el área de *educación* en el Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Puebla TecNM, *Ingeniería para la Innovación y Desarrollo Tecnológico Sostenible*, que fuera organizado los días 22, 23, y 24 de febrero de 2023 por Academia Journals en colaboración con el Instituto Tecnológico de Puebla y Servicios Estratégicos para Investigación y Postgrado (PYSEIP).

## POLÍTICA DE COPYRIGHT

Con el fin de maximizar el valor para los autores de sus publicaciones en AJ, se observan la políticas de copyright aquí descritas. Academia Journals protegerá los intereses de los autores y de las instituciones donde ellos laboran. Como requisito para publicar en AJ, todos los autores y la institución donde ellos laboran transfieren a AJ cualquier derecho de copyright que tengan en su artículo. El copyright se transmite cuando el artículo es aceptado para su publicación. La asignación de copyright es nula y terminada en caso de que el artículo no sea aceptado para publicación. Para corresponder a la transferencia de los derechos de autor, AJ cede a los autores y a las instituciones donde ellos laboran el permiso y derecho de hacer copias del artículo publicado y utilizarlo para fines académicos. El autor retiene siempre los derechos de patentes descritas en el artículo. Después de que el artículo haya sido aceptado para su publicación en AJ, y dado que el copyright ha sido ya transferido, cualquier cambio o revisión al material debe hacerse solamente con la autorización de AJ.

## CONSEJO ACADÉMICO

Dr. Rafael Moras (San Antonio, EEUU)  
MA Ani Alegre (Austin, EEUU)  
Dr. Ángel Esparza (Houston, EEUU)  
Lic. David Moras (San Antonio)  
MC Constantino Moras Sánchez (Orizaba, México)  
Dr. Eloy Mendoza Machain (Morelia, México)  
Dr. Pedro López Eiroá (CDMX, México)  
Dr. Víctor Mendoza (Puebla, México)  
Dr. Albino Rodríguez Díaz (Tepic, México)  
Vicerrector Dante Agatón (Morelia, México)

## DISEÑO Y PUBLICIDAD

contacto@academiajournals.com

## COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

contacto@academiajournals.com  
+1 (210) 415-3353  
3760 E. Evans  
San Antonio TX 78259 USA  
www.academiajournals.com

\*El ISBN fue asignado a este libro por la Agencia de ISBN en Estados Unidos. Los números de copyright tienen validez mundial. Para comprobar la validez de un ISBN, favor de visitar la página [bookwire.com](http://bookwire.com).



Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
ITP076	Artesanías de Palma y su Relación con la Preservación Cultural de San Juan Calmecca	Lic. Elizabeth Aguilar Neri Dr. Ramón Sebastián Acle Mena	Aguilar Neri	1
ITP247	Impacto de la Ventilación en Espacios Cerrados, para la Prevención de Riesgo de Infecciones Vía Aérea	Dr. Gibrán Aguilar Rangel Dr. Luis Rodrigo Valencia Pérez	Aguilar Rangel	7
ITP266	Propuesta para Mejorar la Pertinencia Laboral de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de Información de la Universidad Autónoma de Chihuahua	Dr. José René Arroyo-Ávila Dra. María del Rosario de Fátima Alvírez-Díaz Dr. Oscar Alejandro Viramontes-Olivas Dr. Víctor Alonso Domínguez-Ríos MSI. Marcelino Fraire-Rodríguez MARH. Aldo Erubiel Arizmendi-Armendáriz	Arroyo-Avila	11
ITP099	El Impacto de las Estrategias de Innovación y la Interrelación de los Segmentos Generacionales de la Empresa de Objeto de Estudio	Lic. Myrna Myriam Cervantes Encinas Dra. Olga Tapia López Lic. Dalíha Nicté López Cervantes	Cervantes Encinas	16
ITP002	Análisis de implementación de una Contraloría Social General en el Estado de Veracruz	MAF. Martha Chávez Cuevas Dra. Juquila Araceli Gonzalez Nolasco Dr. Carlos Medel Ramírez	González Nolasco	22
ITP081	La Tecnología Blockchain y su Aplicación en las Finanzas	Dr. Eduardo Cruz Sánchez Dra. Patricia Trejo Encarnación Mtra. Diana Hernández Gómez L.C. Elizabeth Ángeles Guillermo	Cruz Sánchez	28

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
ITP011	Administración Financiera de Cuentas por Cobrar: Consideraciones de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del Municipio del Centro, Tabasco para Eficientar su Activo Circulante	M.A. Leslie Arline de la Cruz Sinco M.D.F. Luis Fernando de León Virrueta Dr. José Alfredo Sánchez Priego	de la Cruz Sinco	32
ITP075	El Liderazgo Generacional y su Influencia en los Talleres Artesanales de Figuras de Yeso de la Región Santiago Acatlán, Tepeaca, Puebla	Lic. Karen Itzel Galicia Sánchez Dr. Ramón Sebastián Acle Mena	Galicia Sánchez	38
ITP153	Uso del PMBOK como Herramienta para la Planificación en una Empacadora de Aguacate en el Estado de Michoacán	Dr. Hugo Antonio Gaona López MC. Denisse Cázarez Chávez Dra. Juana Marcela García Guzmán Dra. Nancy Cambrón Muñoz Dr. Benjamín Gómez Ramos	Gaona López	43
ITP008	Contraste de la Documentación Estadística y Financiera de la Agroecología en la Producción de Café en Colombia 2017 - 2021	Sandra Liliana García Jiménez Dra. Jeane Fernanda Gálvez Sabogal	García Jiménez	49
ITP026	El Efecto de la Inflación en los Jóvenes Universitarios	Dr. Abel García Villagrán MC. Mayra Elvira Ita Juárez Karla Michell Delgado Vázquez Sharon Michelle Ruiz Lechuga	García Villagrán	53
ITP012	Impacto del Comercio Online en la Población de Villa Alberto Andrés Alvarado Aramburo, Baja California Sur	MAC. Juan Carlos Hernández Valenzuela MSC. Antonio Meza Arellano MTE. Jorge Carlos Calleros Gastelum Lorena de Jesús Márquez Elena Del Carmen Aguilar Murillo Marlen Lucero Cansino	Hernández Valenzuela	59

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
ITP231	Propuesta de Mejora Basada en la Aplicación del Modelo Servqual en la Empresa DENAMEX	Mtra. Irene Izazaga Pérez Mtra. Marisela Mendez Balbuena Mtro. Ener Rafael Padilla Carrasco Mtra. Cristina Rodríguez Rivero Est. Tania Fernanda López Sosa	Izazaga Pérez	71
ITP116	El Compliance como Gestión de Riesgos en las Empresas Medianas en México	Dr. en E. y Dr. en D. de O. Armando Enrique Juárez Valencia Dr. en A. Francisco Jesús Acosta Mora M. en A. Lucina Chia López M. en A. Jessica Guadalupe Acuña Paredes	Juárez Valencia	78
ITP134	Diseño de un Producto Turístico para el municipio de Ayala, Morelos	Lic. Nancy Jaqueline Linares Sosa Dr. Víctor Ramón Oliva Aguilar M. en A. María Magdalena Maldonado Avalos	Linares Sosa	84
ITP022	La Discriminación en las Maquiladoras en Razón a la Equidad de Género en México	MA. Víctor Manuel López Ayala MA. Alejandra Reza Villalpando MA. Edgar del Oso Lozada MA. Lucina Chia López	Lopez Ayala	177
ITP041	El Geomarketing como Estrategia de Negocios en la Región de Apatzingán	D.C.E. Yolanda Berenice Mariscal Patiño Ing. Federico Calderón Munguía M.A. Juan Enrique Leopo García	Mariscal Patiño	90
ITP254	Control Interno en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Tejupilco México, 2022	Maestro Josué Ociel Márquez Gómez Yaneth Karina Garduño Espinoza Maestro Hugo López Benitez	Márquez Gómez	93

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
ITP141	Mejorar la Creatividad en los Grupos de Trabajo en Educación Superior: Un estudio de Caso en la Creación de Campañas Publicitarias	Dr. Manuel Ignacio Martínez Acuña Dra. Rosa Ela Gutiérrez Bonilla Dr. Ismael Sosa Galindo	Martínez Acuña	99
ITP250	La Importancia del Marketing Digital en las MIPyMES en el 2023	Dr. José Adrián Mejía Reyes Dra. Mónica Claudia Casas Paez Dra. Celia Noemi Olmedo Noguera	Mejía Reyes	173
ITP137	Relación entre el Desempeño Organizacional y el Desarrollo Sustentable Empresarial del Sector Manufacturero: Una Revisión de la Literatura	MS.c. Alexandra Antonieta Mena Vásquez MS.c. Jenny Fernanda Enríquez Chuga	Mena Vásquez	105
ITP031	Implementación de Explotaciones Agropecuarias Sustentables en el Municipio de La Barca, Jalisco	Dr. José Manuel Núñez Olivera MC Rodolfo Cabral Parra MC Miguel Ángel Noriega García MC Sonia Navarro Pérez MC Josefina Elizabeth Godínez Chavoya MC Francisco Javier Ramos López MC Sandra Eva Lomelí Rodríguez	Núñez Olivera	114
ITP043	Importancia de Manuales de Inducción para el Acercamiento del Personal Externo en el Ámbito Educativo: Caso de Estudio Cobaem 25	Ing. Marisol Olea Navarro M.A.C.P. Mónica Belem Bernal Pérez	Olea Navarro	119
ITP160	Emprendimiento Universitario en la Medicina Alternativa	Dr. Fernando Olvera Hernández	Olvera Hernández	124

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
ITP267	Por qué es Importante Generar una Identidad Corporativa en las Organizaciones	Dr. Víctor Manuel Piedra Mayorga Dr. Rafael Granillo Macías M. en C. Miguel Ángel Vázquez Alamilla M. en C. Raúl Rodríguez Moreno MA. Miriam Leilani Piedra Guzmán MA. María Eugenia Alcántara Hernández	Piedra Mayoga	130
ITP198	Covid-19 y el Análisis de la Política Monetaria en México	ME. Violeta Rodríguez Benítez Ing. Itzel Gabriela García Márquez Ing. Jeanet Lizeth García Gastaldi Ing. Erika Jaqueline Esquivel Saucedo	Rodríguez Benítez	137
ITP215	Inflación, Política Monetaria y Estabilidad Financiera en México durante la Pandemia Covid-19	ME. Violeta Rodríguez Benítez Ing. Itzel Gabriela García Márquez Ing. Jeanet Lizeth García Gastaldi Ing. Erika Jaqueline Esquivel Saucedo	Rodríguez Benítez	140
ITP219	Control Interno a los Procesos Operativos y su Impacto a la Rentabilidad, Liquidez y Solvencia de la Empresa RAMESHI S.A. de la Ciudad de Portoviejo en el Período 2017-2018	Dra. Gladys Varinia Salazar Cobeña Dra.C. Johanna Melissa Aguayo-Joza Lic. Shirley Elizabeth Pizarro Anchundia, Mg.Sc. Katherine Narcisa Pinargote Vera Solange Janneth Martillo Merchán	Salazar-Cobeña	144
ITP014	La Importancia de la Participación Activa en la Formación de los Grupos Académicos para la Investigación	María Evelinda Santiago Jiménez Imelda Vega Platas Ana Cecilia Piñón Reyes María Griselda Jiménez Domínguez Guadalupe Hernández Espinosa José Luis Gutiérrez Nava René Romero Sánchez Marco Antonio Rosales Villegas Gina Grissel Sánchez Ortiz	Santiago Jimenez	150
ITP133	El Modelo de Dirección Ejercido en las Empresas Automotrices en Querétaro	MBA Armando Jafet Torres Figueroa	Torres Figueroa	155

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
ITP123	Rotación de Personal en una Industria Maquiladora (Estudio de Caso)	MA. Miriam Lilián Valdez Balderas Dra. Ma. Elsa Jiménez Fernández	Valdez-Balderas	161
ITP249	Análisis del Perfil del Consumidor de Servicios de Arrendamiento para Estudiantes Universitarios: Elementos para Configurar un Modelo de Negocios Centrado en las Necesidades del Usuario	L. C. E. Tania Mónica Yescas Pacheco M. D. F. Juan Arturo Vargas Santiago M. A. María del Carmen Bartolo Moscosa	Yescas Pacheco	167



# Artesanías de Palma y su Relación con la Preservación Cultural de San Juan Calmecca

Lic. Elizabeth Aguilar Neri.<sup>1</sup>, Dr. Ramón Sebastián Acle Mena<sup>2</sup>

**Resumen**— La presente investigación pretende conocer la relación entre artesanías de palma y preservación cultural en San Juan Calmecca, ya que, en dicha comunidad se elaboran artesanías que son una fuente de ingresos principal o adicional para las familias que habitan ahí, por tal razón se conocerá dicha relación, a través del contraste de las encuestas con el marco teórico la metodología de tipo cualitativa, descriptiva, documental y transversal utilizando encuestas y entrevistas mediante un instrumento de cuestionario con ocho preguntas dicotómicas, para que los resultados obtenidos en el marco teórico se interpreten porcentualmente y así mostrar si el objetivo cumple con lo estipulado, además el lograr que exista información documental que les sirva a futuras investigaciones interesadas a estos temas, ya que, actualmente las artesanías están en riesgo porque pueden ser sustituidas por productos industrializados debido al surgimiento de empresas industriales, otro aspecto es que se van perdiendo esas técnicas tradicionales por eso resulta importante realizar este tipo de investigación para que las futuras generaciones se interesen por conocer temas identifican la cultura de la comunidad. Por último los resultados confirman que el objetivo se logró al determinar que si existe la relación de las artesanías de palma con la preservación cultural de San Juan Calmecca, ya que, de acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas y en contraste con el marco teórico existen aseveraciones entre ellas.

**Palabras clave**— Artesanías de palma, Preservación cultural, San Juan Calmecca

## Introducción

La presente investigación tiene un enfoque con los temas: artesanías de palma y preservación cultural dentro del contexto San Juan Calmecca, cuyo objetivo es determinar qué relación existe entre artesanías de palma y la preservación cultural. A continuación, se describen una serie de aspectos relevantes encontrados en la literatura revisada.

**Artesanías de Palma**— Hoy en día las artesanías juegan un papel importante dentro de la cultura de una región. Por estas se entiende como todo aquel bien material o inmaterial que tiene relación con un proceso manual, es decir, se elabora a mano, en ocasiones se utilizan maquinarias simples mediante técnicas tradicionales que identifican la cultura de una región o país, siendo así un patrimonio que permite seguir creando objetos artesanales en diferentes formas, calidad y valor simbólico (FONART, 2015). En ellas se expresan sentimientos y cualidades, desempeñando el talento de cada artesano en el producto terminado, por el simple hecho de que es hecho a mano cuentan con un detalle mínimo que los diferencian unas con las otras. En la mayoría de productos artesanales se requiere de elementos naturales, en ocasiones estos se encuentran cerca del lugar donde se practica esta técnica, por lo cual se recomienda estar atentos a su administración para evitar hallazgos futuros, es decir, que por la mala administración, se termine el elemento indispensable para fabricar el producto (Rivas, 2018).

Las artesanías suelen fabricarse en pequeños talleres familiares, que han dado inicio a partir del surgimiento del concepto artesanía, donde se caracterizan por ser pequeños grupos de individuos que elaboran productos creativos e innovadores que son supervisados por un líder, que en ocasiones suele ser el jefe de familia, ya que, debe tener el conocimiento a lo que se está elaborando (Sol, 2020).

En México dichos talleres tienen una característica principal porque contribuyen en la actividad económica y desarrollo de la comunidad a la que pertenecen, debido a que la técnica artesanal es primordial para cada región a la que pertenecen (Correa, Gonzáles, & García, 2015), en ocasiones la organización o nivel de mando se da por el jefe o líder y sus colaboradores donde ejecutan las actividades de acuerdo a sus funciones establecidas (Hernández, Domínguez, & Ramos, 2002). Como anteriormente se menciona es fundamental resaltar que las artesanías juegan un papel primordial al identificar la cultura de un país, además de que suelen ser de nivel generacional, es decir las pasadas generaciones que tienen conocimiento artesanal deben fomentar en las actuales y futuras generaciones las técnicas o procedimientos que deben tomar en cuenta para aprender su elaboración.

Este país cuenta con 62 diferentes etnias donde algunas de ellas se dedican a elaborar artesanías, por tal razón se resalta que cuenta con una gran diversidad cultural, donde la mayoría de la materia prima se encuentra cercana a la ubicación de la comunidad donde se realiza, de esa manera se aprovechan los recursos naturales así como también son generadoras al ingreso económico (Secretaría de Bienestar, 2016).

<sup>1</sup> Lic. Elizabeth Aguilar Neri es Alumna de la Maestría en Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla. [p22mgpme007@viep.com.mx](mailto:p22mgpme007@viep.com.mx)

<sup>2</sup> Dr. Ramón Sebastián Acle Mena es Profesor investigador de tiempo completo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla. [raclemx@yahoo.com.mx](mailto:raclemx@yahoo.com.mx)

En México la actividad artesanal en su mayoría es ejecutada por adultos mayores, esto es algo preocupante, lo cual es considerable tomar medidas preventivas o correctivas para que los habitantes más jóvenes se interesen por esa práctica y así se logre preservar la tradición artesanal debido a que pueden hallarse amenazas que afecten el sector, por ejemplo recientemente con la aparición de pandemia por la Covid-19 existió el peligro de descender la técnica artesanal, pues hubo declives de personas (muertes) quienes en su mayoría los más afectados fueron los adultos mayores.

Existen varios institutos u organizaciones que apoyan la actividad artesanal, uno de ellos es el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) que se dedica a promover a grupos artesanales a elaborar proyectos que los beneficie, así mismo pretende conservar las tradiciones que existen en las diferentes comunidades, entre estados que apoya por practicar actividades artesanales se encuentra Oaxaca, San Luis Potosí, Coahuila, Puebla, Guerrero y Michoacán (Instituto Nacional de la Economía Social, 2017). Puebla es uno de los estados que se caracteriza por poseer una diversidad cultural en costumbres y tradiciones el gobierno de este estado apoya a los artesanos mediante la Secretaría de Cultura y Turismo (SECTUR) pues se llevan a cabo distintas ferias artesanales donde participan los poblanos a presentar cualquier tipo de artesanías, entre algunas de ellas están las creaciones de talavera, barro, palma, papel amate, popotillo, madera, ónix, mármol, piedra volcánica, acero, plata y vidrio, así como textiles de telar de cintura o de pedal (Secretaría de Cultura, 2017).

En conclusión se resalta que las artesanías son un elemento importante que identifican o simbolizan la cultura de una región, estado o país. En ellas se expresan sentimientos, cualidades e innovación por parte de los artesanos que los hacen ser productos únicos, además de que México se caracteriza por poseer diferentes técnicas artesanales que son valiosas y apoyadas por varios institutos.

**Preservación cultural**— La mejor manera de una buena preservación cultural, es no olvidar cada una de las tradiciones, costumbres y actividades artesanales entre otras, que identifican al lugar donde pertenecen, siendo estas recordadas, conmemoradas o hereditarias hacia las futuras generaciones, pues la preservación es proteger, resguardar o conservar cada uno de los bienes culturales, es decir desde las costumbres y tradiciones o todo aquel bien material o inmaterial con prácticas individuales o colectivas que identifican o que son parte simbólica de un país. De tal manera que se logre prolongar la existencia de todos los bienes que forman parte de una cultura para que las futuras generaciones conozcan dicha actividad, en otras palabras se entiende como un conjunto de pasos o actividades a realizar para prolongar la vida de un bien cultural convirtiéndolo en algo único y así conservar su valor a la posición atractiva turística.

Una de las características de la preservación cultural es tomar medidas preventivas a cerca del deterioro a los inmuebles, una variable es que advierte a intervenciones de conservación o restauración que tiene como finalidad retardar las alteraciones y busca mantener en buenas condiciones los elementos culturales (Ramírez & Pérez, 2019).

Otro enfoque a la preservación es resguardar cada uno de los recuerdos memorables culturales para transmitirlos a los descendientes, siendo estos un conjunto de actividades que permitan conservar para destinar a los objetos a que perduren el mayor tiempo posible en su estado original.

México es uno de los países que cuenta con gran diversidad cultural y puede ser considerado uno de los grandes preservadores culturales gracias al patrimonio que ejerce, por lo que para que se preserve algo se debe hacer único o propio, es decir, los recursos materiales e inmateriales que logran identificar a una sociedad, región, comunidad, estado o país que cumplen con la característica de ser simbólicos deben conseguir una protección específica (Oehmichen & Maza, 2019).

Por otra parte una de las funciones para preservar algo cultural se deben exigir derechos de monumentos o costumbres tradicionales para la conservación o manifestación de necesidades, ya que, la única solicitud la pueden realizar los ciudadanos de una sociedad, por tal razón es importante reconocer que la gestión y protección de un patrimonio están a cargo de las administraciones competentes en materia de cultura, consejerías y ministerios dependientes del estado o país en el que se encuentren (Querol, 2022). Una de las ventajas importantes que caracterizan la preservación de la cultura es que las futuras generaciones tienen conocimiento sobre dichas actividades independientemente de que las pueden ser únicas sin embargo puede llegar a existir contradicciones entre los usos que se designan las actividades culturales como las obras, monumentos y todos aquellos bienes culturales en cuanto a la localización, los traslados, las ventas bien remuneradas, la reelaboración de elementos simbólicos, los cambios de identidad etc., mostrando así las discrepancias entre las manos públicas y privadas, debido a lo anterior es recomendable que se catalogue como un patrimonio cultural ya que se encarga de que estas causas no se vean presentes pues su objetivo es proteger todo aquel bien material o inmaterial que forman parte de la cultura que identifica a cada región, estado o país cabe mencionar que en mínimas ocasiones por uso de poder se pueden presentar una de las antes mencionadas (Velasco, 2012).

Por último, México es uno de los países más numerosos con patrimonio cultural a nivel mundial se encuentra posicionado en el lugar número seis, mientras que en Latinoamérica obtuvo el primer lugar según la UNESCO. El que un bien material o inmaterial que forme parte de la cultura logre ser un patrimonio, es algo a favor, porque es un factor necesario para la identificación de cada región hasta llegar hacer de la nación, debido a que manifiestan relevancia y significado, por tal razón es una responsabilidad que cada estado que conforma un país origine la elaboración de políticas de conservación, investigación y difusión del patrimonio cultural. Así como el reconocer o fomentar el conocimiento a cada una de las actividades culturales a generaciones actuales para que a futuro se conserven y puedan presentarlas a las generaciones futuras y con esto la sociedad se interese aún más por este factor (Villaseñor & Zolla, 2012). De acuerdo a lo antes mencionado se puede notar que el patrimonio cultural es de suma importancia para poder preservar cada una de las actividades culturales que se desarrollan en un país.

**San Juan Calmecca**— Es una población ubicada en el suroeste del estado de Puebla, perteneciente a una de las comunidades que integra el municipio de Tepexco. Fue contemplado como un asentamiento humano en el dominio *Mexica*, cuenta con registros parroquiales antiguos. En el año 1647 se denomina a Calmecca con el nombre de Calmecatitlan que según especialistas antiguos el nombre es de origen náhuatl, eso quiere decir que Calmecatitlan o Calmecatitla significa "El linaje de las casas". Uno de los monumentos religiosos más importantes que caracterizan a la comunidad es la iglesia que pertenece a la orden de los Agustinos, que está dedicada especialmente a San Juan Apóstol y Evangelista patrón de la comunidad, debido a la fe que tienen cada uno de los habitantes se realizan celebraciones a dicha imagen de las cuales se dividen en 3 fechas; en el mes de mayo, agosto y la más importante o grande se celebra el día 27 de diciembre. Se denomina una fiesta patronal porque varias comunidades vecinas asisten en peregrinación para visitar a la santa imagen cabe mencionar que independientemente de esta tradición conmemorativa existen celebraciones a lo largo de todo el año con mayordomías dedicadas a las diferentes imágenes religiosas que localizan en el templo, dichas celebraciones tienen como tradición los novenarios, las ceremonias religiosas, bandas de música, variedad en gastronomía y pirotécnicas que esos son los elementos más esenciales para dichas actividades, el novenario se caracteriza por realizar rosarios tres veces al día durante ocho días antes de la fiesta. La ceremonia religiosa son las misas que se realizan el día de la fiesta patronal cabe mencionar que para la misa de diciembre debe ser celebrada con 3 sacerdotes. Las bandas de música son agrupaciones musicales de viento con variedad de piezas musicales para mayordomías, en ocasiones fúnebres, festividades sociales, etc. En la parte gastronómica se incluyen tamales de ceniza, frijol o de milpa, mole verde (pipián), mole rojo, dulces típicos de feria y otra variedad de alimentos que se obtienen de plantas o vegetación de temporal que se produce en los alrededores de la región. En cuanto a pirotecnia se realiza una quema de juegos artificiales (castillos) en su mayoría está a cargo de personas originarias de la comunidad, así como la quema de toros el día de la festividad (Guerra, 2021).

Calmecca se encuentra localizada en una altura de 1323 metros, con una latitud de 18°38'09.653"N, longitud de 98°38'04.423"W y altitud de 1340. Se caracteriza por poseer un fuerte contenido montañoso, como coloquialmente se dice "cerros" en los alrededores de la comunidad. Inicia desde parte baja del Popocatepetl hasta las alturas más importantes, se cuenta con un pequeño arroyo que nace en la zona más baja, la cual es muy útil para los habitantes porque de ahí mismo se encuentran los pozos de agua, es decir, "Pilas". El agua se mantiene ahí porque cuenta con la unión del río grande, el clima que existe en la localidad es el cálido subhúmedo, ya que, hay temporadas secas y de lluvias, por lo que cuenta con un tipo de vegetación variada, además de que tiene numerosa cantidad de especies y plantas. Unas de las principales son; el maíz, cacahuate, jamaica, camote, calabaza, tomate y plantas comestibles que se dan en la temporadas de lluvias, que son alimenticias para el hombre, es importante resaltar que hay cantidad de frutas de temporada que se encuentran dentro de la región (Guerra, 2021).

Según el censo de INEGI en el año 2020, Calmecca cuenta con 5519 habitantes, de los cuales 2702 son hombres y 2817 mujeres, la edad de 0 a 14 años es la más alta con 1781 habitantes, por segunda se encuentra la de 15 a 29 años con 1620, posteriormente de 30 a 59 años cuenta con 1511 habitantes, para finalizar la edad con menores habitantes en la de 60 años en adelante con 607, a manera de análisis se considera que este dato es visto a nivel nacional o quizás hasta mundial, debido a que la edad más alta está en el nivel de niños y adolescentes, ya que, comúnmente las personas no suelen tener un ciclo de vida largo, debido a que por distintas razones no lo logran, una de las causas más importantes es la aparición de nuevas enfermedades que a comparación de las generaciones anteriores no eran un factor para la sociedad. En el aspecto de educación el grado de promedio general de escolaridad es del 6.31 y la comunidad cuenta con las siguientes escuelas: 2 preescolares, 3 primarias, 2 secundarias y un bachillerato, es razonable diferenciar lo actual con lo antiguo, pues el nivel de educación era escaso es decir, los habitantes no asistían a la escuela porque no contaban con la economía suficiente para asistir así como los espacios para realizar dicha actividad, es muy grato conocer el nivel de educación y contar con los apoyos educativos proporcionados por el presidente nacional, estatal o municipal por lo que cada día las nuevas generaciones van incrementando su nivel de educación,

actualmente es notorio que en la comunidad hay existencia de profesionistas y de más jóvenes interesados a cursar la universidad. A diferencia con viviendas antiguas, en la actualidad las construcciones son modernas, esto se visualiza en sus materiales para su elaboración, es decir, ya no son de techo de zacate o teja con paredes de varas o adobe, más bien son construidas con paredes de tabique o block y el techo es colado de mezcla, según los datos de INEGI Calmecca cuenta con un total de viviendas de 1617, las cuales son viviendas particulares, del total de viviendas particulares 1250 son habitadas y 367 no habitadas. (INEGI, 2020).

Otras de las características que tiene la comunidad es que ejecuta actividades del campo como la siembra y ganadería, en cuanto a la siembra la mayoría de los habitantes la practican en el temporal de lluvias con la siembra de maíz, cacahuate, frijol, sorgo y jamaica para posteriormente al salir la producción deciden venderla a mayoristas, es decir, en una sola venta o algunos optan por venderla a su tiempo y por cantidades minoristas en otras palabras lo comercializan individualmente en los alrededores de la comunidad. En cuanto a la ganadería algunos habitantes se dedican a la cría de cerdos, vacas o toros, chivos y gallinas para venderlos cuando estos ya estén en la etapa de madurez, independientemente del uso que estos puedan tener.

Una de las características más importantes que destaca la comunidad es en cuanto a la elaboración de productos de palma, ya que, la materia prima en su caso la palma se encuentra en los alrededores de la comunidad y practican esta actividad porque es una técnica artesanal que se viene adoptando de generación en generación y que de una u otra manera son heredados a las nuevas generaciones, entre los productos artesanales más resaltantes se encuentran los tanates, petates, aventadores, canastas y juguetes como lo son los chivos y muñecas (INEGI, 2019).

### Descripción del Método

En cuanto al diseño de metodología de investigación, se puede apreciar a través de la siguiente tabla no. 1 “Resumen de la metodología”.

Tabla no.1 “Resumen de la metodología”.

Investigación	Cualitativa, documental, descriptiva y transversal.
Métodos	Deductivo y analítico
Técnica de investigación	Observación, encuesta y entrevista directa cara a cara.
Instrumento de medición	Uso de cuestionario con ocho preguntas dicotómicas de opción múltiple
Unidad de análisis	Talleres artesanales de la fabricación de artesanías de palma en San Juan Calmecca
La estrategia de aplicación	¿A quién?: A los dueños o personas que representen a los talleres artesanales ¿Dónde?: En los domicilios seleccionados de los talleres de elaboración de artesanías de palma en San Juan Calmecca ¿Cuándo?: En el periodo de Noviembre 2022
Población objetivo	Talleres artesanales familiares
Muestreo	Se utilizará la técnica de Bola de nieve para encuestar a 30 talleres artesanales
Pruebas y técnicas utilizadas en el análisis de los datos	Se utilizaron pruebas estadísticas
Programa estadístico utilizado	Excel

Fuente: Elaboración propia en base al diseño de la metodología

### Comentarios Finales

#### Resumen de resultados

Los resultados obtenidos de la encuesta a 30 talleres artesanales reportan lo siguiente:

- ¿La artesanía de palma es representativa de la cultura de San Juan Calmecca?  
El 78% dice que si son representativas en la comunidad mientras que el 22% dice que no son representativas.
- ¿Considera que las artesanías de palma son elaboradas a mano mediante técnicas tradicionales que se han heredado por generaciones?  
Un 69% de los encuestados afirma que las artesanías son elaboradas mediante técnicas tradicionales heredadas, sin embargo el 31% no concuerdan con esto.
- ¿El material con que se hacen las artesanías de palma es originario de San Juan Calmecca?  
El 87% de encuestados coinciden que las artesanías de palma si son originarias de la comunidad de San Juan Calmecca mientras el 13% dice que no son originarias de ese lugar.

4. ¿Las artesanías de palma son fabricadas en pequeños talleres familiares?  
Un 72% afirma que las artesanías son fabricadas en pequeños talleres familiares aunque el 28% no está de acuerdo con eso.
5. ¿Considera que las artesanías de palma le contribuyen económicamente a su familia?  
Los encuestados coinciden que las artesanías si contribuyen económicamente a su familia con un 72% pero el 28% dice que no hay contribución económica para su familia.
6. ¿Considera que las artesanías en México son reconocidas por su arte?  
El 66% concuerda que las artesanías de México si son reconocidas por su arte mientras el 34% dice lo contrario.
7. ¿Considera que las artesanías de palma preservan y resguardan la cultura a las futuras generaciones?  
Un 84% de los encuestados concuerda que las artesanías de palma si preservan y resguardan la cultura de las futuras generaciones, sin embargo un 16% dice que no lo hacen.
8. ¿Considera que las artesanías de palma reflejan el talento de sus artesanos?  
El 87% de los encuestados afirman que en las artesanías de palma si se ve reflejo el talento que posee cada artesano aunque el 13% dice lo contrario, es decir que no se ve reflejado el talento.

### Conclusiones

Se confirma que el objetivo se logró al determinar que si existe la relación de las artesanías de palma con la preservación cultural de San Juan Calmecca, ya que, de acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas y en contraste con el marco teórico, se asevera en los siguientes puntos:

- Las artesanías juegan un papel importante dentro de la cultura de una región, ya que, se elaboran a mano pero en ocasiones se utilizan maquinarias simples mediante técnicas tradicionales (FONART, 2015).
- En las artesanías se expresan sentimientos y cualidades, desempeñando el talento de cada artesano en el producto terminado, por el simple hecho de que es hecho a mano cuentan con un detalle mínimo que los diferencian unas con las otras (Rivas, 2018).
- Las artesanías suelen fabricarse en pequeños talleres familiares (Sol, 2020).
- Los talleres tienen una característica principal porque contribuyen en la actividad económica y desarrollo de la comunidad a la que pertenecen, debido a que la técnica artesanal es primordial (Correa, Gonzáles, & García, 2015).
- La mayoría de la materia prima se encuentra cercana a la ubicación de la comunidad donde se realiza, de esa manera se aprovechan los recursos naturales así como también son generadoras al ingreso económico (Secretaría de Bienestar, 2016).
- México es uno de los países que cuenta con gran diversidad cultural y puede ser considerado uno de los grandes preservadores culturales gracias al patrimonio que ejerce, por lo que para que se preserve algo se debe hacer único o propio, es decir, los recursos materiales e inmateriales que logran identificar a una sociedad, región, comunidad, estado o país que cumplen con la característica de ser simbólicos deben conseguir una protección específica (Oehmichen & Maza, 2019).
- Una ventaja importantes de las artesanías es que caracterizan la preservación de la cultura es que las futuras generaciones (Velasco, 2012).
- Una de las características más importantes que destaca la comunidad es en cuanto a la elaboración de productos de palma, ya que, la materia prima en su caso la palma, se encuentra en los alrededores de la comunidad y practican esta actividad porque es una técnica artesanal que se viene adoptando de generación en generación y que de una u otra manera son heredados (INEGI, 2019).

### Recomendaciones

Para los investigadores interesados de futuras investigaciones se recomienda partir del tema central, contemplando que existe un amplio campo de investigación donde se pueda profundizar otro tipo de artesanías y regiones.

### Referencias

- Correa, L., Gonzáles, R., & García, B. (2015). *ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA FAMILIAR EN LOS TALLERES ARTESANALES DE MÉXICO*. Obtenido de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2500964](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2500964)
- FONART. (2015). *Manual de diferenciación entre artesanía y manualidad*. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/107963/Manual\\_diferenciacion\\_artesania\\_manualidad\\_2015.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/107963/Manual_diferenciacion_artesania_manualidad_2015.pdf)
- Guerra, F. (28 de 01 de 2021). *El lienzo de cuetzpala*. Obtenido de <https://calmecca-pue.blogspot.com/>

- Guerra, F. (2017 de 01 de 2021). *Generalidades sobre San Juan Calmecca, Tepexco, Puebla*. Obtenido de <https://calmecca-pue.blogspot.com/>
- Hernández, J., Domínguez, M., & Ramos, A. (25 de 09-12 de 2002). CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMPETITIVIDAD EN ARTESANÍAS. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, IX*. Recuperado el 03 de 09 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13802505>
- INEGI. (2019). *Datos económicos*. Obtenido de Tepexco: <http://>
- INEGI. (2020). *México en cifras (localidades)*. Obtenido de Censo de Población y Vivienda: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/espacioydatos/default.aspx?ag=211680002>
- Instituto Nacional de la Economía Social. (23 de 10 de 2017). *Gobierno de México*. Obtenido de Artesanías, orgullo de México: <https://www.gob.mx/inaes/articulos/artesantias-orgullo-de-mexico?idiom=es>
- Oehmichen, C., & Maza, F. (01-04 de 2019). *Turismo, pueblos indígenas y patrimonio cultural en México y Chile*. Obtenido de [http://www.pasosonline.org/Publicados/17119/PS119\\_04.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/17119/PS119_04.pdf)
- Querol. (2022). *Manual de Gestión del Patrimonio Cultural*. AKAL. Obtenido de [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=o\\_IUjEdHAYMC&oi=fnd&pg=PA15&dq=patrimonio+cultural&ots=K7EyuvZnFR&sig=8astjzwC\\_jfXZt6604UxCHixTAo#v=onepage&q=patrimonio%20cultural&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=o_IUjEdHAYMC&oi=fnd&pg=PA15&dq=patrimonio+cultural&ots=K7EyuvZnFR&sig=8astjzwC_jfXZt6604UxCHixTAo#v=onepage&q=patrimonio%20cultural&f=false)
- Ramírez, N., & Pérez, M. (2019). *La Preservación de la Cultura Mexicana a Través de la identidad*. Obtenido de <http://www.repositorio.ugto.mx/bitstream/20.500.12059/3727/1/La%20Preservaci%C3%B3n%20de%20la%20Cultura%20Mexicana%20a%20Trav%C3%A9s%20de%20la%20Identidad.pdf>
- Rivas, R. (04 de 06 de 2018). *La artesanía: patrimonio e identidad cultural*. Obtenido de <https://www.camjol.info/index.php/KOOT/article/view/5908>
- Secretaría de Bienestar. (10 de 09 de 2016). *La artesanía mexicana como generador de empleo*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/bienestar/es/articulos/la-artesania-mexicana-como-generador-de-empleo>
- Secretaria de Cultura. (07 de 07 de 2017). *Gobierno de México*. Obtenido de Inaugurarán la exposición Magia artesanal de Puebla en el Museo Nacional de Culturas Populares: <https://www.gob.mx/cultura/prensa/inauguraran-la-exposicion-magia-artesanal-de-puebla-en-el-museo-nacional-de-culturas-populares>
- Sol, M. (2020). *Un taller de papel artesanal en los Altos de Chiapas*. Obtenido de la palabra y el hombre, verano: <https://lapalabrayelhombre.uv.mx/index.php/palabrahombre/article/view/3137/5012>
- Tepexco. (27 de 08 de 2022). *La fuerza del progreso TEPEXCO Gobierno municipal 2018-2021*. Obtenido de <https://www.tepexco.gob.mx/tu-municipio/gobierno>
- Velasco. (2012). Obtenido de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500383-Articulos-5575/Documento.pdf>
- Velasco, M. (2009). *Cuadernos de turismo*, 237-253. Obtenido de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/70121/67591>
- Villaseñor, I., & Zolla, E. (2012). Del patrimonio cultural inmaterial o la patrimonialización de la cultura. *Cultura y representaciones sociales*. Recuperado el 05 de 09 de 2022, de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-81102012000100003&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-81102012000100003&script=sci_arttext)

# Impacto de la Ventilación en Espacios Cerrados, para la Prevención de Riesgo de Infecciones Vía Aérea

Dr. Gibrán Aguilar Rangel DGTI<sup>1</sup>, Dr. Luis Rodrigo Valencia Pérez<sup>2</sup>

**Resumen**— La reciente pandemia de COVID-19 mostro una vulnerabilidad en cuanto a cómo se manejan los espacios cerrados. Si bien no es viable clausurar toda actividad en espacios cerrados aún existiendo riesgo de infección vía aérea, si es posible, con la ayuda de herramientas tecnológicas, poder determinar cuando existe un riesgo alto en un espacio determinado, para poder tomar las medidas recomendadas, de acuerdo al espacio. En este trabajo se describe en un inicio la situación respecto a los espacios cerrados y las infecciones vía aérea, posteriormente se plantea como la tecnología puede ayudar a detectar el riesgo, para finalizar con una propuesta de detección y prevención.

**Palabras clave**—Gestión tecnológica, tecnología, detección, infecciones aéreas.

## Introducción

La pandemia de COVID-19 ha resaltado la importancia de una ventilación adecuada en espacios concurridos, particularmente en las aulas. La mala ventilación en las aulas puede tener un impacto significativo en la propagación del virus, mientras que una buena ventilación puede ayudar a mitigar el riesgo de transmisión (Chen, Chen, Chen y Su, 2021) .

La mala ventilación en un salón de clases puede provocar la acumulación de partículas en el aire, incluido el virus que causa el COVID-19. Cuando una persona con el virus habla, tose o estornuda, sus gotitas respiratorias pueden permanecer en el aire durante un período prolongado, poniendo a otros en riesgo de infección. En aulas mal ventiladas, es posible que estas gotas no puedan disiparse rápidamente, lo que aumenta las posibilidades de que otros las inhalen y se infecten.

Por el contrario, una buena ventilación en un salón de clases puede ayudar a reducir la propagación del virus. Esto se puede lograr a través de una variedad de medios, como abrir ventanas, usar ventiladores o instalar filtros de aire. Estos métodos pueden ayudar a hacer circular aire fresco y eliminar el aire contaminado de la habitación, reduciendo la concentración de partículas en el aire y el riesgo de infección (Berry, Parsons, Morgan, Rickert y Cho, 2022) .

Otra forma de mejorar la ventilación en las aulas es usar purificadores de aire portátiles con filtros de partículas de aire de alta eficiencia (HEPA). Estos filtros pueden eliminar el 99,97 % de las partículas del aire, incluido el virus que causa el COVID-19.

Además, también es importante considerar los patrones de flujo de aire en una habitación y cómo pueden usarse para reducir la propagación del virus. Por ejemplo, usar flujo de aire direccional para crear una barrera entre estudiantes y maestros, o usar ventilación natural para eliminar el aire contaminado de la habitación.

El uso de mascarillas en espacios cerrados, específicamente en las aulas, se ha convertido en una medida crucial para evitar la propagación del COVID-19. Sin embargo, no usar máscaras en estos espacios puede tener graves consecuencias en la salud y seguridad de los estudiantes, maestros y personal.

Uno de los principales efectos de no utilizar mascarillas en espacios cerrados como las aulas es el mayor riesgo de transmisión del virus. Cuando una persona con COVID-19 habla, tose o estornuda, sus gotitas respiratorias pueden transmitir el virus a otras personas. Las máscaras pueden ayudar a prevenir la propagación de estas gotas al atraparlas antes de que puedan llegar a otras personas. Sin máscaras, las gotas pueden viajar fácilmente por el aire e infectar a otros.

Además, no utilizar mascarillas en las aulas también puede conducir a una mayor tasa de ausentismo por enfermedad (Bartolucci, Templeton, & Bernardini, 2022) . Sin la protección adicional de las máscaras, es más probable que los estudiantes y maestros se infecten y tengan que quedarse en casa por un período prolongado. Esto puede tener un impacto negativo en la continuidad del aprendizaje y el funcionamiento general de la escuela.

Otro efecto de no usar máscaras en espacios cerrados es el impacto psicológico en estudiantes, maestros y personal. El uso de mascarillas se ha convertido en un símbolo de la pandemia en curso y de las medidas adoptadas para mantenernos a salvo. No usar máscaras en las aulas puede crear una sensación de normalidad que puede conducir a la autocomplacencia y una falsa sensación de seguridad, lo que hace que las personas tengan menos probabilidades de

<sup>1</sup> El Dr. Gibrán Aguilar Rangel es Profesor en la Universidad Autónoma de Querétaro. [gibran.aguilar@uaq.mx](mailto:gibran.aguilar@uaq.mx) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> El Dr. Luis Rodrigo Valencia Pérez es Profesor Investigador en la Universidad Autónoma de Querétaro [valper@uaq.mx](mailto:valper@uaq.mx)

adherirse a otras medidas de seguridad (Savona, 2021).

Es importante tener en cuenta que el uso de mascarillas por sí solo no es suficiente para prevenir la propagación del virus y debe combinarse con otras medidas como el distanciamiento físico, una buena ventilación y la higiene frecuente de las manos.

### **Descripción del Método**

La tasa de infecciones respiratorias en aulas cerradas sin filtros de aire puede ser alarmantemente alta, particularmente durante la pandemia de COVID-19. Esto se debe a una serie de factores, incluida la mala ventilación, la proximidad de estudiantes y profesores y la falta de medidas de protección, como filtros de aire.

La mala ventilación en un salón de clases cerrado puede provocar la acumulación de partículas en el aire, incluido el virus que causa el COVID-19. Cuando una persona con el virus habla, tose o estornuda, partículas respiratorias pueden permanecer en el aire durante un período prolongado, poniendo a otros en riesgo de infección. En aulas con poca ventilación, es posible que estas gotas no puedan disiparse rápidamente, lo que aumenta las posibilidades de que otros las inhalen y se infecten.

Adicionalmente, las aulas cerradas sin filtros de aire también pueden atrapar aire contaminado dentro de la habitación, lo que aumenta la concentración de partículas en el aire y el riesgo de infección. Esto puede ser particularmente peligroso en espacios donde las personas no cuentan con la opción de mantener distancia uno de otro, o bien de salir a espacios ventilados de manera frecuente, un ejemplo de esto son las aulas de clase, que por su naturaleza implican periodos prolongados de convivencia en proximidad (Bartolucci et al., 2022).

Según estudios recientes, la falta de ventilación y filtración de aire adecuadas en las aulas puede provocar una mayor tasa de infecciones respiratorias. Uno de estos estudios es el publicado en "International Journal of Risk Reduction" el cual encontró que las aulas con mala ventilación llegaban a tener una mayor tasa de ausentismo por enfermedades respiratorias, en comparación con las aulas con buena ventilación (Bartolucci et al., 2022).

Es importante tener en cuenta que los filtros de aire, si bien son un gran apoyo, no son una solución completa, también se requiere mantener un sistema de ventilación adecuado que introduzca aire fresco del exterior y reduzca o elimine el aire contaminado de la habitación (Li et al., 2022).

### **Hallazgos y conclusiones**

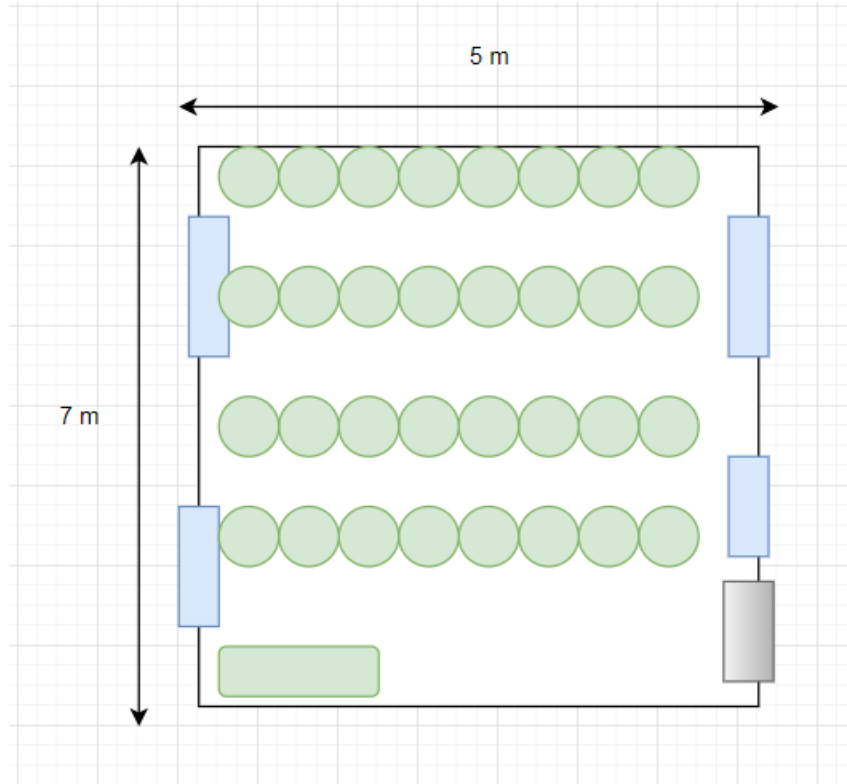
Durante los meses de agosto a diciembre de 2022 se tomaron lecturas de manera regular de dos aulas con diferentes características, el aula 1 tenía dimensiones aproximadas de 35 metros cuadrados, con 4 ventanas funcionales (es decir que pudieran abrirse para permitir ventilación), en la parte superior de los muros, dichas ventanas tenían medidas reducidas, el número de estudiantes aproximado (dependiendo de la variación por asistencias) era de 32 estudiantes. El aula 2 era de mayor tamaño, aproximadamente 48 metros cuadrados, con un mayor número de ventanas funcionales, 9 ventanas ubicados a nivel medio del aula y con mayor tamaño a las del aula 1, asimismo contaba con un mayor número de estudiantes, rondando los 40 estudiantes.

En cuanto a los horarios, en el aula 1 se tomaron las mediciones a las 7 pm de lunes a jueves, en el aula 2 se tomaron a las 8 am de martes a viernes. Como dato adicional, el aula 1 se encontraba en una planta alta y el aula 2 en una planta baja. Las figuras 1 y 2 muestran la distribución de ambas aulas, en azul están marcadas las ventanas, en gris la puerta del salón y en verde los pupitres y el escritorio del docente.

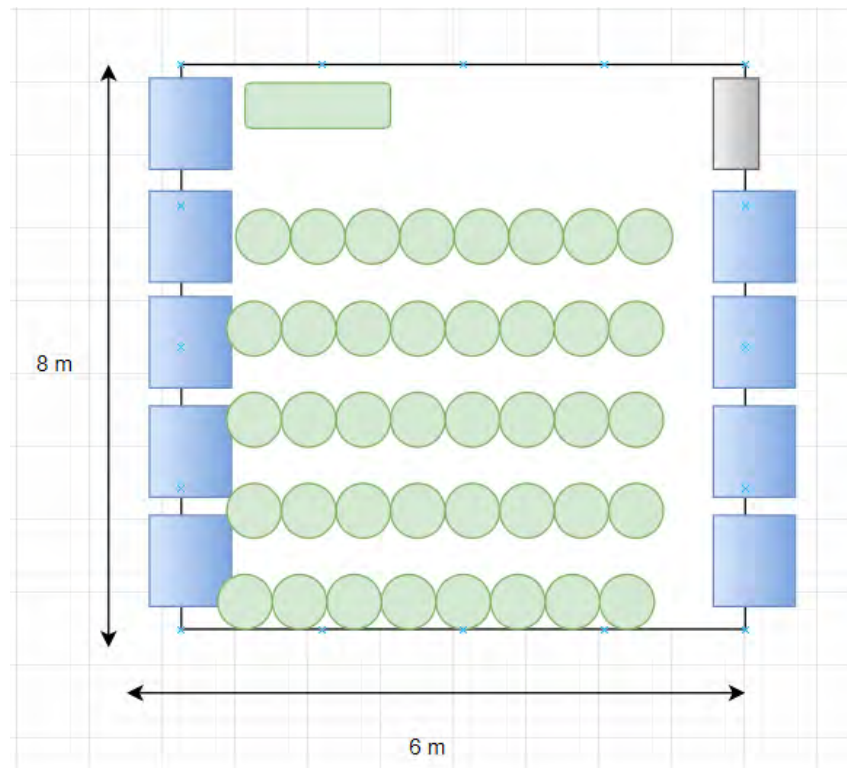
Es importante mencionar que el espacio entre estudiantes era reducido, los pupitres se encuentran pegados uno a otro de manera horizontal, y las butacas normalmente se encuentran completas.

Para las mediciones se utilizó un detector de dióxido de carbono portátil, el detector permanecía encendido durante 40 minutos y se tomaban lecturas a intervalos de 10 minutos.





**Figura 1 Diagrama aula 1**



**Figura 2 Diagrama aula 2**

Durante los meses de agosto a octubre, alrededor del 90% de los estudiantes usaban mascarilla en todo momento, la calidad de las mascarillas era variable, estaban las KN95 o KF94 pero también mascarillas de cirugía o de tela. Las ventanas de ambos salones permanecieron abiertas en todo momento. Para el aula 1, dos ventiladores de techo estuvieron encendidos durante la duración de la clase, el aula 2 no contó con los ventiladores encendidos, solo con la ventilación natural que entraba por las ventanas, en el caso del aula 1, la lectura promedio en estos meses fue de 520 PPM, en el caso del aula 2 se situó en 495 PPM

Para los meses de noviembre y diciembre, se invirtió el número de estudiantes usando mascarillas, pasaron a ser minoría, con un 10% usando y el resto sin usar mascarilla de ningún tipo Asimismo se dio un cambio de clima, estando un clima más frío, en el aula 1 esto representó que los ventiladores de techo se mantuvieran apagados todo el tiempo y al empezar las mediciones las ventanas estaban cerradas, llevando los estudiantes en promedio 3 horas en esas condiciones, en este caso las lecturas en este punto oscilaban alrededor de los 2,945 PPM, en el caso del aula 2, al llegar a tomar las mediciones, llevaban menos tiempo en el aula, siendo la sesión de las 8 am su primera clase, por lo que en promedio estaban unos 5 minutos en el salón, pero con las ventanas cerradas y siendo un mayor número de estudiantes, las mediciones rebasaron los 3,000 PPM.

En ambas aulas se tomaba una medición inicial y se pedía abrir las ventanas, esto se reflejaba en la segunda medición que caía debajo de los 2,000 PPM y podía situarse en 600 PPM si se mantenían las ventanas abiertas.

En este punto es difícil conocer en qué medida impactó el no llevar mascarillas para la saturación del ambiente, puesto que como se comentó, esta saturación se reducía al ventilar el ambiente, si bien no llegaba a los niveles de los primeros meses.

Con base en los hallazgos mencionados, se puede concluir que, con ayuda de dispositivos de medición de saturación del ambiente, es posible implementar en aulas un protocolo para la prevención de la transmisión de infecciones vía aérea, es decir, una vez que el o los sensores sobrepasen un límite de tolerancia, sería momento de ventilar el aula, ya sea abriendo las ventanas y puerta, o bien en caso de extrema saturación, ventilar el aula y evacuar por unos minutos el recinto para permitir que posibles contaminantes se dispersen, reduciendo así el riesgo de contagio.

Para futuras investigaciones, sería importante contar con un filtro HEPA en el aula, con el fin de evaluar el impacto que tiene, en adición a la ventilación natural, así como realizar pruebas en combinación con uso de mascarillas, probando con distintos tipos de mascarillas para vigilar el efecto en la saturación del ambiente.

Es importante aclarar que esta saturación solo identifica el nivel potencial de infección, puesto que no se cuenta con la certeza de que exista infecciones en el ambiente, o personas que puedan estar infectados con COVID19 u otras infecciones de la vía aérea, aún cuando el ambiente esté saturado, si ninguno de los presentes cuenta con una infección, el ambiente será seguro, sin embargo, es casi imposible saber de manera constante la situación de cada uno de los presentes en un aula, aún cuando se pudiera contar con pruebas de manera diaria, existen los falsos negativos y otras situaciones, por lo que la prevención seguiría siendo la mejor alternativa.

## Referencias

- Bartolucci, A., Templeton, A., & Bernardini, G. (2022). How distant? An experimental analysis of students' COVID-19 exposure and physical distancing in university buildings. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 70(October 2021), 102752. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2021.102752>
- Berry, G., Parsons, A., Morgan, M., Rickert, J., & Cho, H. (2022). A review of methods to reduce the probability of the airborne spread of COVID-19 in ventilation systems and enclosed spaces. *Environmental Research*, 203, 111765. <https://doi.org/10.1016/j.envres.2021.111765>
- Chen, C. Y., Chen, P. H., Chen, J. K., & Su, T. C. (2021). Recommendations for ventilation of indoor spaces to reduce COVID-19 transmission. *Journal of the Formosan Medical Association*, 120(12), 2055–2060. <https://doi.org/10.1016/j.jfma.2021.08.007>
- Li, X., Lester, D., Rosengarten, G., Aboltins, C., Patel, M., & Cole, I. (2022). A spatiotemporally resolved infection risk model for airborne transmission of COVID-19 variants in indoor spaces. *Science of the Total Environment*, 812, 152592. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.152592>
- Savona, M. (2021). A 'New Normal' as a 'New Essential'? COVID-19, Digital Transformations and Employment Structures. *SSRN Electronic Journal*, (2020). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3780229>

# Propuesta para el fortalecimiento de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de Información de la Universidad Autónoma de Chihuahua

José René Arroyo Ávila<sup>1</sup>, María del Rosario de Fátima Alvidrez Díaz<sup>2</sup>, Oscar Alejandro Viramontes Olivas<sup>3</sup>, Víctor Alonso Domínguez Ríos<sup>4</sup>, Marcelino Fraire Rodríguez<sup>5</sup>, Aldo Erubiel Arizmendi Armendáriz<sup>6</sup>

**Resumen.** El objetivo de la investigación fue hacer una propuesta para mejorar la pertinencia laboral de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de Información de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Fue una investigación mixta, analítico-sintética y teórico-deductiva; de forma aplicada, de tipo descriptivo. Entre los principales resultados se determinó que sólo el 87% se mostró satisfecho con los programas de estudio que llevaron durante su carrera, lo que permite determinar que hace falta una actualización de los temas que se incluyen en cada cátedra; se propone la necesidad de agrupar contenidos de materias de nivel básico en menos número de materias, fortalecer las asignaturas relacionadas con desarrollo de software y administración de bases de datos, incluir en los contenidos de las materias de desarrollo de software lo relativo a aplicaciones móviles y agrupar las materias optativas de noveno semestre en una sola asignatura bajo el principio de Academia Empresarial.

**Palabras clave:** Tecnologías de información y comunicaciones, UACH.

## Introducción

La sociedad actual exige de los profesionales en Tecnologías de Información y Comunicaciones no sólo los conocimientos teórico-prácticos que les permitan identificar la problemática que se presenta en las organizaciones, sino también que tengan las habilidades suficientes para racionalizar y comprender a profundidad las necesidades de las organizaciones y respondan proponiendo soluciones profundas que generen cambios y mejoras en el corto, mediano y largo plazo. En otras palabras, los requerimientos de las áreas que atañen a estos profesionales se han vuelto cada vez más exigentes y más normativos; requieren no sólo de conocimiento, sino de experiencia para dar respuesta a la problemática actual.

La revisión y modificación a los planes de estudio no se realiza sólo para cumplir una norma, sino para dar respuesta a las necesidades cambiantes de formación. Se requieren contenidos que conformen la base técnica del alumno en las áreas fundamentales, complementados por asignaturas que generen habilidades profesionales y los vinculen de forma directa con el sector laboral. Dicho de otra forma, se requieren elementos que complementen su formación como individuo y le otorguen la capacidad de comunicarse adecuadamente, de comprender el entorno social en el que se desenvuelve y que le aporten identidad y criterio al momento de tomar decisiones.

Para situar el contexto de la investigación, se comentará que en el año de 1984 surge en la Universidad Autónoma de Chihuahua la carrera de Licenciado en Sistemas de Computación Administrativa (LSCA), debido al requerimiento en el medio empresarial y gubernamental de satisfacer la necesidad de formar profesionales que atendieran las demandas en el uso de sistemas computacionales; la primera generación egresa en diciembre de 1986; el plan de estudios estaba integrado por 55 materias obligatorias y seis optativas que debían cursarse en nueve semestres. Las principales áreas de formación eran: informática (con cursos de programación básica y programación avanzada), administración (con materias de producción, finanzas, mercadotecnia y recursos humanos) y gestión de las tecnologías de información: (con materias como administración de proyectos, Auditoría de Sistemas, Dirección Estratégica de Sistemas de Información). En el año 2011 la carrera cambia de nombre por Licenciado en Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones (LATIC).

La sociedad exige de los profesionales no sólo los conocimientos teórico-prácticos que les permitan identificar la problemática que se presenta en las organizaciones, sino también que tengan las habilidades suficientes para racionalizar y comprender a profundidad las necesidades de los negocios y respondan ante dichos problemas proponiendo soluciones profundas que generen cambios y mejoras en el corto, mediano y largo plazo en las organizaciones. En otras palabras, los requerimientos de las áreas que atañen a los profesionales se han vuelto cada

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Chihuahua, celular 614 427 4488, correo [rroyyo@uach.mx](mailto:rroyyo@uach.mx)

<sup>2</sup> Universidad Autónoma de Chihuahua, celular 614 184 4587, correo [malvidre@uach.mx](mailto:malvidre@uach.mx)

<sup>3</sup> Universidad Autónoma de Chihuahua, celular 614 252 1141, correo [violioscar@gmail.com](mailto:violioscar@gmail.com)

<sup>4</sup> Universidad Autónoma de Chihuahua, celular 614 142 0092, correo [vdomingu@uach.mx](mailto:vdomingu@uach.mx)

<sup>5</sup> Universidad Autónoma de Chihuahua, celular 614 278 2777, correo [mfraire@uach.mx](mailto:mfraire@uach.mx)

<sup>6</sup> Universidad Autónoma de Chihuahua, celular 614 278 0047, correo [aarizmen@uach.mx](mailto:aarizmen@uach.mx)

vez más exigentes, más normativos; requieren no sólo de conocimiento, sino de experiencia para dar respuesta a la problemática existente.

La revisión y modificación a los planes de estudio no se realiza sólo para cumplir una norma, sino para dar respuesta a las necesidades actuales de formación. Se requieren contenidos que conformen la base técnica del alumno en las áreas fundamentales de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, complementados por asignaturas que generen habilidades profesionales y los vinculen de forma directa con el sector laboral; se requieren elementos que complementen su formación como individuo y le otorguen la capacidad de comunicarse adecuadamente, de comprender el entorno social en el que se desenvuelve y que le aporten identidad y criterio al momento de tomar decisiones.

La educación es obra de la naturaleza, de los hombres o de las cosas; es el arte de formar a los hombres y de la formación de hábitos (Rousseau, 1762). Tiene por objeto formar el carácter en vista de la moralidad; es el arte de construir, de edificar y de dar las formas necesarias (Herbart, 1806). Se pretende que el joven forme un desarrollo pleno de la personalidad humana, basada en la autonomía, reciprocidad, respeto y compromiso. Es forjar individuos capaces de autonomía intelectual y moral; que respeten esta autonomía en el prójimo, en virtud precisamente de la regla de la reciprocidad.

La educación intelectual pretende que el conocimiento adquirido no sea de una manera mecanicista, en donde se enseñe una cantidad de conocimientos de forma rápida, pero sin consistencia. Pretende una educación donde los conocimientos sigan un proceso que se permita asimilar, de manera que estos se mantengan frescos por el hecho de haberse construido, por el propio estudiante, y a pesar de que probablemente no se den de una manera tan veloz como es afrontada en la educación formal, que se comprenda y pueda aplicar su conocimiento de manera general y en otros contextos. En resumen se pretende fomentar: el pleno desarrollo de la personalidad humana y el respeto por los derechos del hombre y por las libertades fundamentales (Piaget, 1982). Educación como proceso puede definirse como (Maradiaga, 2016):

- El proceso bidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra; está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.
- El proceso de vinculación y concientización cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.
- Proceso de socialización formal de los individuos de una sociedad.

Dando como resultado de este proceso, una serie de habilidades, conocimientos, actitudes y valores adquiridos, produciendo cambios de carácter social, intelectual, emocional.

La educación profesional es la educación tendiente a la preparación del hombre para la vida profesional. Comprende dos etapas interdependientes, pero perfectamente diferenciadas:

- Formación profesional: es la educación profesional que prepara al hombre para una profesión en determinado mercado de trabajo. Sus objetivos son amplios y mediatos, es decir, busca cualificar al hombre para una futura profesión. Puede darse en las escuelas y también dentro de las propias empresas.
- Perfeccionamiento o desarrollo profesional: es la educación profesional que perfecciona al hombre para una carrera dentro de una profesión. Es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que se vuelva más eficiente y productivo en su cargo (Carribero, Garbulinski, Genovese, & Jaureguierry, 2009).

### **Descripción del Método**

El objetivo de la investigación fue hacer una propuesta para mejorar la pertinencia laboral de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de Información de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

El enfoque fue mixto utilizando los métodos analítico-sintético y teórico deductivo. El método analítico-sintético se refieren a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades; en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad (Rodríguez Jiménez & Pérez Jacinto, 2017). Por su parte en el método teórico deductivo se organizan hechos conocidos y se extraen conclusiones mediante una serie de enunciados, conocidos como silogismos, que comprenden: la premisa mayor, la premisa menor y la conclusión (Dávila Newman, 2006). Mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad; las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares (Rodríguez Jiménez & Pérez Jacinto, 2017).

Asimismo, la investigación fue: de forma aplicada, de tipo descriptiva, de modo de campo con apoyo bibliográfica,

Para la parte cuantitativa, la técnica utilizada fue la encuesta; para lo cual se aplicó un cuestionario en la plataforma Google Forms, La unidad sujeta a análisis fueron los egresados de los programas de Licenciado en Sistemas de Computación Administrativa (generaciones 1986 a 2016) y Licenciado en Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones (generaciones 2016 a la fecha) entendiéndose como egresado al estudiante que concluyó su plan de estudios debido a que acreditó la totalidad de las asignaturas. La muestra fue de 338 personas, para un porcentaje de error del 5% y un nivel de confianza del 95% (Creative Research Systems, 2022).

Una vez recabada la información de 338 cuestionarios, se convirtieron los datos al Programa Estadístico SPSS y se hizo un análisis a través de Alfa de Cronbach, que permite estimar la fiabilidad de un instrumento en donde se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica, que cuanto más cerca se encuentre al valor de 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Al evaluarse el cuestionario, el valor de fiabilidad fue de 0.827 con lo que se confirma que el instrumento tiene muy alta fiabilidad. La variable del estudio que se evaluó fue propuesta para mejorar la pertinencia laboral.

Para la parte cualitativa, con la información obtenida a través de medios documentales, se interpretaron los datos desde el punto de vista de los investigadores para poder presentar los resultados de la investigación; fue transeccional-descriptiva, ya que se recolectaron los datos en un solo momento (en un tiempo único) con el propósito de indagar (valorar) la incidencia de los indicadores de una variable en una población (objeto de estudio) y proporcionar su descripción (los hallazgos).

Las técnicas de recolección de datos fueron la búsqueda de información en medios digitales (páginas Web) de diversas fuentes relacionadas con tecnologías de la información y comparaciones de planes de estudios de carreras similares a la de Licenciado en Tecnologías de Información y Comunicaciones de otras universidades.

El instrumento utilizado para realizar el análisis de información fue una guía de recolección de datos en medios digitales.

Una vez obtenida información de diversas fuentes digitales (páginas web de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua, de la Universidad Tecnológica de Chihuahua, del Instituto Tecnológico de Chihuahua II, de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Chihuahua), se integró una tabla comparativa de planes de estudios de las diferentes carreras relacionadas con tecnologías de información con mayor concurrencia de alumnos en la ciudad de Chihuahua.

La tabla comparativa sirvió para detectar áreas de oportunidad que pudieran considerarse en el plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones que se ofrece en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

### Resultados y discusión

Como parte fundamental del estudio, estaba considerado valorar el nivel de satisfacción que los egresados tenían con su carrera, en donde el 43% indicó su total satisfacción con la elección de la carrera cursada, el 19% señaló estar satisfecho, el 15% su valoración fue neutra, mientras que el 13% indicó insatisfacción y el 10% total insatisfacción, tal como se puede observar en la figura 1.

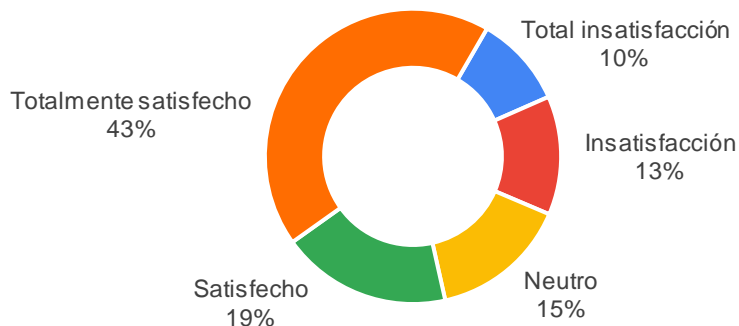


Figura 1. Satisfacción de los egresados con la carrera seleccionada.

Fuente: Propia de los autores.

Ahora bien, en cuanto a la valoración que hicieron los egresados sobre sus docentes, el 33% señaló estar totalmente de acuerdo con su actuación como profesor, el 36% mencionó estar de acuerdo, el 9% se mostró neutro en su respuesta, el 11% estuvo en desacuerdo con lo analizado y el 11% refirió estar en total desacuerdo con los docentes que tuvo en su carrera.

En cuanto a si lo visto en las aulas a lo largo de su carrera lo aplicó en sus áreas laborales (congruencia con el mercado laboral), el 20% estuvo totalmente de acuerdo, el 28% estuvo de acuerdo, el 21% se mostró neutro, el 20% estuvo en desacuerdo y el restante 11% estuvo en total desacuerdo.

Una parte fundamental fue valorar la percepción de los egresados sobre la experiencia que sus docentes tenían en el ámbito de las clases que impartieron, a lo cual el 29% señaló estar totalmente de acuerdo, el 35% mencionó estar de acuerdo, el 14% dio una valoración neutra, el 11% estuvo en desacuerdo y el 11% mostró total desacuerdo.

Ahora bien, en cuanto al análisis de los programas de estudio de otras Instituciones de Educación Superior (IES), la formación académica del área de tecnologías de la información se divide en áreas de formación académica, modalidad y total de materias en el plan de estudios. En resumen del análisis realizado, a continuación se dan las principales características:

- *Plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones (Facultad de Contaduría y Administración de la UACH)*. Cuenta con un total de 55 materias y 6 optativas, las cuales se cursan en 9 semestres. Sus áreas de formación son: básica, profesional, específicas y optativas. Cuenta con modalidad presencial y virtual. A partir de sexto semestre es obligatorio realizar servicio social como requisito para titulación. Las materias técnicas específicas se imparten a partir del sexto semestre, dando prioridad en los semestres iniciales a materias de formación general en donde se aprecia más formación administrativa que tecnológica. Esto está provocando que no se fortalezca el aprendizaje de aspectos técnicos importantes para el mercado laboral. Los lenguajes y las bases de datos que se enseñan no son la tendencia hacia donde están caminando las tecnologías de información.
- *Plan de estudios de la Ingeniería en Tecnologías de la Información (Universidad Tecnológica de Chihuahua)*. Cuenta con 51 materias a cursarse en 11 cuatrimestres, con una carga de materias adecuada por cuatrimestre. Cuenta con áreas de especialización en Sistemas Informáticos; Multimedia y Comercio Electrónico; y, Redes y Telecomunicaciones. En el 11º cuatrimestre los alumnos realizan estadía en una empresa del sector productivo en donde fortalecen el aprendizaje llevando a la práctica los conocimientos aprendidos en el aula, lo que permite que los egresados de esta carrera tengan un buen posicionamiento en la comunidad laboral.
- *Plan de estudios de la Ingeniería en Ciencias de la Computación (Facultad de Ingeniería de la UACH)*. Cuenta con 55 materias y 5 optativas que se cursan en 9 semestres. Sus áreas de especialización son Ingeniería en Hardware e Ingeniería en Software. Los alumnos realizan prácticas profesionales a partir de cuarto semestre o según lo decida el interesado.
- *Plan de estudios de Ingeniería en Sistemas Computacionales (Instituto Tecnológico de Chihuahua II)*. Cuenta con 52 materias que se cursan en áreas de 9 semestres. Sus áreas de especialidad son Seguridad Integral en Tecnologías de Información y Comunicación; Sistemas Embebidos; Desarrollo de Aplicaciones para Aplicaciones Móviles. En el 9º semestre los alumnos realizan estadía en una empresa del sector productivo en donde fortalecen el aprendizaje llevando a la práctica los conocimientos aprendidos en el aula, lo que permite que los egresados de esta carrera tengan un buen posicionamiento en la comunidad laboral.

Se puede observar que la Universidad Tecnológica de Chihuahua, el Instituto Tecnológico de Chihuahua II y la Facultad de Ingeniería de la UACH, tienen planes de estudio con una visión hacia el futuro del mercado en lo relacionado en Tecnologías de Información y Comunicaciones, lo que lleva a concluir que es necesario que a la brevedad se haga un estudio profundo que permita modificar el plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones que posicione a la carrera en el lugar que tuvo durante muchos años, al ser la pionera en ésta área de estudio en la comunidad chihuahuense.

### Conclusiones

Una vez analizando todos los datos obtenidos en la encuesta, se puede concluir que el 88% de los egresados están satisfechos con la carrera que seleccionaron, lo que se ratifica con el valor de asimetría obtenido en el análisis estadístico. Es de observar que el 63% los egresados señalan que estuvieron satisfechos con el tiempo en el que consiguieron un empleo formal dentro de su área, mismo porcentaje que señala que el trabajo en que fue contratado era congruente con su propia carrera.

La visión que tienen los egresados es que su área de estudio es una buena oportunidad laboral, no estaban muy satisfechos con el nivel de ingresos económicos que tenían a la fecha, aunque también hay que considerar que más del 43% de los egresados sobrepasan los 7 salarios mínimos mensuales de ingreso (al menos 36,785 pesos mensuales). Esto último se puede entender como la permanente insatisfacción que se tiene en lo personal en este rubro, en donde siempre se desea tener más de lo que se percibe.

En cuanto a la satisfacción de los egresados con sus docentes, el 98% se mostró satisfecho con ellos, lo que permite concluir que los maestros han sido bien seleccionados por las autoridades de la Facultad y que imparten sus clases con temáticas pertinentes y actuales, que además demuestran experiencia en los temas propios de las materias.

Finalmente, el 87% se mostró satisfecho con los programas de estudio que llevaron durante su carrera, siendo el valor más bajo de las tres dimensiones sumativas analizadas, lo que permite determinar que hace falta una constante actualización de los temas que se incluyen en cada una de las materias; siendo una carrera que está en permanente cambio, se hace necesario una actualización, no solo en lo que está de actualidad sino en lo que viene en el futuro cercano. Esta es una de las tareas más relevantes que hay que considerar como resultado del estudio.

Los programas educativos relacionados con tecnologías de información y comunicaciones en Chihuahua, se ofertan en el Instituto Tecnológico de Chihuahua II, la Universidad Tecnológica de Chihuahua, la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Chihuahua y la Facultad de Contaduría de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Cabe mencionar, que en todos los casos se tuvo información amplia sobre la integración de los programas de estudio para definir la importancia que se le da a las áreas fundamentales de la licenciatura.

Del análisis realizado de los programas de estudio de las diversas carreras, se estima que son necesarios cambios muy importantes en el plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de la Facultad de Contaduría y Administración, fortaleciendo las materias técnicas y de innovación, para el desarrollo de habilidades y destrezas necesarias para enfrentar el cambiante mercado laboral.

El citado plan de estudios, requiere una renovación que permita orientar al estudiante hacia el desarrollo y administración de aplicaciones que apoyen el fortalecimiento en la organización en donde laboran, que englobe todo aquello que las organizaciones demanden y atiendan sus necesidades del presente y del futuro, así mismo que sea la innovación la principal fortaleza de los egresados.

## Recomendaciones

- Modificar el nombre de la carrera a **Licenciatura en Sistemas de Información**, para que sea congruente con la orientación administrativa que tiene y deje de verse con un enfoque ingenieril.
- Crear una nueva asignatura integrando contenidos vigentes de las materias: *lenguaje y comunicación, habilidades y técnicas de aprendizaje universitario y universidad y conocimiento*, que sustituya a estas tres.
- Fortalecer las asignaturas relacionadas con *desarrollo de software y administración de bases de datos*.
- Incluir en los contenidos de las materias de desarrollo de software lo relativo al desarrollo de aplicaciones móviles (IOS y Android).
- Agrupar las materias optativas de noveno semestre en una sola asignatura bajo el principio de Academia Empresarial (18 créditos) en donde el alumno acudirá físicamente a una empresa a desarrollar un proyecto específico, tutorado por un maestro asignado (experto en el tema a desarrollar) y supervisado por un funcionario de la empresa (cliente), con el fin de proporcionar a los alumnos conocimientos y herramientas necesarias que les permitan fortalecer su desarrollo académico y ser competitivos en el ámbito laboral, reforzando además la vinculación académica.

## Referencias Bibliográficas

- Carribero, A., Garbulinski, B., Genovese, S., & Jaureguiberry, L. (2009). Recuperado el julio de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesarrollo.html>
- Creative Research Systems. (2022). *Sample Size Calculator*. Obtenido de The Survey System: <https://surveysoftware.net/sscalc.htm>
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Revista Laurus*(12), 180-205.
- Herbart, J. (1806). *Teoría de la Educación*. Recuperado el julio de 2016, de Biblioteca Virtual de Ciencias Sociales: <http://www.cholonautas.edu.pe/modulo/upload/Fermoso%20cap%208.pdf>
- Maradiaga, J. R. (Julio de 2016). *Apoyo a la Educación*. Obtenido de Reconocimiento: <http://www.latribu.na.hn/news/105/ARTICLE/24689/2008-01-03.html>
- Piaget. (1982). *A Donde va la Educación* (4ta ed.). Teide, S.A. Barcelona.
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*(82), 179-200. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rousseau, J. (1762). *Biblioteca Virtual de Ciencias Sociales*. Recuperado el julio de 2016, de <http://www.cholonautas.edu.pe/modulo/upload/Fermoso%20cap%208.pdf>

# El Impacto de las Estrategias de Innovación y la Interrelación de los Segmentos Generacionales de la Empresa de Objeto de Estudio

Lic. Myrna Myriam Cervantes Encinas<sup>1</sup>, Dra. Olga Tapia López<sup>2</sup> y  
Lic. Daliha Nicté López Cervantes<sup>3</sup>

**Resumen**— El presente trabajo de investigación planteó como objetivo identificar las estrategias de innovación implementadas por la empresa en estudio y el impacto en el personal que labora, los cuales pertenecen a diferentes segmentos generacionales. La investigación se abordó con un enfoque cualitativo y un alcance explicatorio. Se diseñaron dos guías de entrevistas. Estas fueron estructuradas y semiestructuradas y se aplicaron al 66% de la población. Se definieron dos categorías de análisis; se analizaron los resultados de las entrevistas; se clasificaron las respuestas; se depuró la información; se hizo la lectura de textos para luego contrastar los resultados con las teorías propuestas.

Posteriormente se interrelacionaron los resultados encontrados por cada una de las categorías de análisis derivándose elementos cruciales para el desarrollo y la evolución de la organización. Seguidamente se hicieron propuestas de mejora y se observó que esta investigación puede ser punto de partida para subsecuentes trabajos.

**Palabras clave**— Innovación, estrategia, cambio generacional, impacto.

## Introducción

México se encuentra entre las primeras quince economías más grandes del mundo y la segunda de América Latina (Banco Mundial, Octubre 2022). De los tres sectores en que se clasifica su economía, el terciario es el de mayor aportación tanto al Producto Interno Bruto (PIB), así como a la fuerza laboral. En el tercer trimestre del 2022 este sector aportó el 63.38% al PIB y contribuyó con el 62.22% del empleo (INEGI). En este sector que es el eslabón de mayor fuerza de la cadena económica, se encuentra la empresa objeto de estudio de la presente investigación. Con más de medio siglo de operación, nació en 1971 en el sur del Estado de Sonora y, actualmente tiene una cobertura geográfica completa en la zona Noroeste del país y, de la zona Centronorte que limita con la zona noroeste, está presente en los estados de Guanajuato y Querétaro. Cuenta actualmente con 45 sucursales.

En los últimos 5 años, la empresa ha implementado un proceso de innovación en el área administrativa que han provocado cambios en las formas de operación. Uno de los principales desafíos ha sido la interacción de cuatro diferentes segmentos generacionales cuyas características difieren notablemente entre uno y otro. Las generaciones que mayoritariamente se encuentran en la Población Económicamente Activa (PEA) son las que han sido clasificadas como ‘Millennials’ cuyo rango de edad es de 29 a 41 años, y la ‘Gen X’ del rango de 42 a 58 años. Sin embargo, las generaciones ‘Centennials’ considerada como la de entrada al mundo laboral y que actualmente su edad oscila entre 12 a 28 años, y la ‘Baby Boomers’ considerada como la generación de salida cuyas edades están entre 59 a 78 años, también se encuentran dentro de la PEA, aunque en menor proporción. La presente investigación se desarrolla con el objetivo de identificar las estrategias de innovación implementadas por la empresa en estudio y el impacto en el personal que labora, el cual pertenece a diferentes segmentos generacionales.

La primera categoría de análisis es la Innovación en las Organizaciones. El concepto de innovación de acuerdo con Veiga (2001) surge del estudio del desarrollo económico de Joseph Schumpeter economista austro-norteamericano, que fue el primero en identificar a la innovación como motor del cambio económico. En su Teoría del Desarrollo Económico” publicado en 1911, postuló que el desarrollo económico es la derivación del desequilibrio dinámico producido por el empresario innovador, argumentando que hay múltiples factores externos que pueden ser causantes de cambios en el mundo económico. Ducker (1985) identifica áreas en donde es probable que contenga el potencial de transformarse una organización y lo tome como una oportunidad de innovación. Entre otras, menciona los cambios en la población y los nuevos conocimientos y las nuevas tecnologías que afectan a la mayoría de los procesos de las empresas.

Por otro lado, la segunda categoría de estudio de esta investigación es el Cambio Generacional en las Empresas. El cambio generacional es considerado uno de los grandes desafíos que actualmente enfrenta la esfera empresarial, por

<sup>1</sup> La Lic. Myrna Myriam Cervantes Encinas es Profesora de Ciencias Económico Administrativo del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico del Valle del Yaqui, en el Estado de Sonora. myricer@yahoo.com.mx

<sup>2</sup> La Dra. Olga Tapia López es Profesora de Ingeniería Industrial en el Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Los Mochis, en el Estado de Sinaloa. olgatapia@hotmail.com

<sup>3</sup> La Lic. Daliha Nicté López Cervantes es profesora de Ciencias Económico Administrativo del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico del Valle del Yaqui, en el Estado de Sonora. dalia.nicte@hotmail.com



razón de que cuatro generaciones interactúan simultáneamente en las organizaciones. Las generaciones se construyen tomando en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales, así como los eventos que marcan el comportamiento de las mismas.

Existen revistas, libros y medios de comunicación que analizan sus características, delimitan el período comprendido de la generación y le acuñan un nombre, con diferencias entre sí. Sin embargo, para objeto de la presente investigación se ha determinado sustentar el análisis de la categoría denominada Cambio Generacionales en las Empresas, como a continuación se muestra. La generación más joven activa en el mundo laboral es la Centennials, que de acuerdo a Horovitz (2012) su cohorte inicia a mediados de la década de los 90'. Aunque es identificada como "Generación Z", es presentada como Centennials por Centennials Infographic (2016). La generación que le antecedió es identificada como Millennials en 1987 por Strauss y Howe (2000) por su posible vínculo con el nuevo milenio. Jackson, Ronald y Hogg (2010) la sitúan entre 1981 y 1994. La Generación X o 'Gen X' en su forma abreviada, es situada entre los años 1965 y 1981 por Winowad (2014). El coautor de Strauss, Neil Howe, señala que en virtud del retraso en el nombramiento de esta cohorte, se le atribuye la "X" por ser una variable desconocida. Howe (2000), aludiendo a esta cohorte demográfica dijo: "Más de 30 años después de su cumpleaños, no tenían un nombre". Previamente, la cohorte había sido referida como *post-boomers*, *baby busters* (refiriéndose a la caída de las tasas de natalidad después del *baby boom*), Por último, a la generación de salida o Baby Boomers, Sheehan (2011) la acomoda entre los años 1946 y 1964, su nombre Baby Boom hace referencia a los nacimientos explosivos después de la segunda guerra mundial.

Al analizar las características que distinguen y diferencian a un segmento de la población del otro, se observa cómo en muchos de los casos, se construyen barreras que impiden y/o dificultan a las empresas implementar estrategias de innovación, inclusive realizar cambios en sus procesos. Los acontecimientos mundiales como la contingencia sanitaria del Covid-19, han obligado a las organizaciones a innovar afrontando el reto que el cambio generacional provoca. Un caso es la empresa objeto de estudio de la presente investigación. De ahí que se decidiera investigar su práctica de innovación en el área administrativa del corporativo.

La relevancia de esta investigación radicó en el hecho de que el grupo de investigadoras, a través de una mirada externa, identificara el impacto que han tenido en el personal del área administrativa las estrategias de innovación implementadas recientemente en la organización, con un análisis basado en la clasificación y características de cada uno de los segmentos generacionales. En la realización de la investigación se identificaron elementos que permitieron encontrar información sobre la operación de la empresa, la cual podrá ser punto de partida para la toma de decisiones.

Por otro lado, existieron elementos que contribuyeron a la realización de la investigación. Entre ellos, la apertura de la empresa, la disposición del Instituto Tecnológico del Valle del Yaqui (ITVY) y del Instituto Tecnológico de Los Mochis (ITLM) pertenecientes al Tecnológico Nacional de México, los cuales respaldaron al grupo de investigadoras, así como también el interés genuino de las mismas. Se buscó crear sinergia entre las partes interesadas para desarrollar la investigación cualitativa con el fin de contribuir al crecimiento de la empresa.

Así mismo, la presente investigación fortaleció el vínculo escuela-empresa a fin de aprovechar las potencialidades de ambos. La empresa apoyó de manera importante a fortalecer la formación de las investigadoras, así como la institución de educación superior contribuyó a la aplicación de un nuevo conocimiento a través de los hallazgos producto de esta investigación que se desarrolló bajo el contexto del área del conocimiento administrativa, cuya finalidad es contribuir a la mejora de los procesos en función de los resultados obtenidos.

### Descripción del Método

A continuación, se da cuenta sobre el proceso metodológico aplicado. Esta investigación es abordada bajo el paradigma del constructivismo donde se pretende que el investigador y el investigado generen un producto en el que se busca la construcción conceptual apropiada de los fenómenos específicos que se investiguen y se valora la perspectiva de los participantes. Entendiendo que el constructivismo es un sustento para la investigación cualitativa, hemos considerado que la presente investigación es de corte cualitativo como antes se mencionó, en la que se busca que la realidad se constituya socialmente desde diversas formas de percibirla, que los resultados no se generalicen en forma ajena al contexto y el tiempo en el que se desarrolla la investigación. El alcance de esta investigación es un estudio exploratorio con el que se pretende que sea un elemento para preparar el terreno de estudios subsecuentes indagando desde una perspectiva innovadora.

Siendo consistentes en el proceso de investigación, este estudio se abordó desde la fenomenología por lo que se buscó tener concordancia con las etapas de diseño establecidas en este método. Inicialmente se analizó que las condiciones fueran propicias para la realización de la investigación considerando la disposición de la empresa en estudio, así como la del grupo de investigadoras. Seguidamente se trabajó con la etapa descriptiva donde se buscó conocer el ambiente de la empresa de estudio bajo un enfoque realista y objetivo donde la realidad cotidiana del trabajo

dentro de la empresa, permitió recoger el fenómeno en su contexto natural, en su situación particular. Posteriormente se trabajó en la etapa estructural donde se propuso el contenido del protocolo, toma de acuerdos entre las partes interesadas como son la empresa en estudio y las Instituciones que albergan al grupo de investigadoras; todo en búsqueda de tener las mejores condiciones posibles para abordar el análisis del fenómeno. Se llevaron a cabo lecturas y ajustes del protocolo de limitación de las unidades temáticas que se pretendían abordar. En sí, ajustes propios en esta etapa crucial de la investigación.

La recolección de datos relacionadas con el diseño o abordaje de la investigación, como anteriormente se comentó es la fenomenología, por lo que se atendieron acciones como la observación directa, entrevistas estructuradas y semiestructuradas y lectura de textos. En cuanto al proceso de observación se pudo caracterizar las condiciones del entorno físico y social, la descripción de las interacciones entre los autores, la identificación de las estrategias de interacción social, situaciones claves para el objeto de estudio. Se trabajó exhaustivamente entre el grupo de investigadoras y uno de los directivos de la empresa en el diseño del modo que se emplearía para la recolección de la información. Como parte del seguimiento a las tareas inherentes a la investigación se diseñaron dos tipos de guía de entrevista, una dirigida al personal que atiende la operación de la empresa en diferentes niveles, y la otra a los actores claves. Se llevó a cabo el proceso de entrevistas, las cuales fueron realizadas a 34 personas asignadas a las actividades operativas a través de entrevistas estructuradas; así como 3 semiestructuradas a personas consideradas como actores claves en la empresa, lo que representa al 66% del total de la población que labora en la empresa en estudio, como se observa en el gráfico 1; es decir, dos tercias partes de la población fue entrevistada.

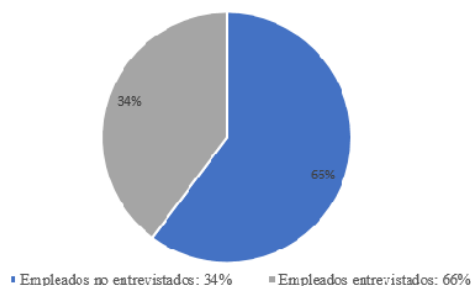


Gráfico 1. Empleados entrevistados

Se realizó la exploración literaria de temas que ayudaran a identificar las categorías de análisis que sustentan la investigación; se analizó la información recabada, se conceptualizaron las categorías de análisis las cuales son las siguientes:

1. La innovación en las organizaciones
2. Cambios generacionales en las empresas

Por otro lado, se buscó la forma de dar validez y confiabilidad a los datos recogidos a través de la triangulación; se preguntó qué tan eficaces fueron las técnicas que el grupo de investigadoras anticiparon para acceder al contexto interno de los participantes o actores; se encontró entera disposición por parte de los miembros de la empresa para el desarrollo de las diferentes actividades que permitieran que el grupo de investigadoras se allegara de información. El grupo de investigadoras se dieron a la tarea de examinar a conciencia cada uno de los datos obtenidos con la finalidad de generar interpretaciones teniendo presente el objeto de estudio. Se hizo un análisis profundo y de comprensión de los resultados obtenidos en las entrevistas de cada una de las categorías, primero de manera individual y luego se realizó un ejercicio de relacionar y contrastar los resultados obtenidos con los elementos presentados en el marco teórico, a fin de sustentar la investigación desde perspectivas diferentes y explicar con mayores elementos lo que el estudio arrojó.

#### *La innovación en las organizaciones*

Considerada la innovación como un impulso del desarrollo económico para la empresa objeto de estudio según Veiga (2001), la empresa objeto de estudio identificó áreas potenciales para su transformación y lo tomó como una innovación. Ducker (1985) refiere a los cambios en la población y a los cambios en las nuevas tecnologías como detonadores de innovación. Al inicio de esta investigación se planteó la necesidad de identificar las estrategias innovadoras que la empresa en estudio había puesto en marcha y el impacto que estas han tenido en las personas que laboran y que pertenecen a cuatro segmentos de generación. Respecto a la primera categoría de análisis de la presente investigación, una vez hecho el procesamiento de datos, su análisis, su depuración y la contrastación con lo establecido en las teorías, para esta categoría se encontró que la empresa en estudio había implementado por lo menos 6 estrategias

de innovación que son: Tecnología, Cambios operacionales, Infraestructura física, Procesos, Incentivos y Cobertura. Las cuales se describen de manera general.

1. Tecnología. La empresa trabajaba con sistemas computacionales a los que se podía tener acceso solamente en el interior de la empresa. La pandemia, como un catalizador, replanteó a la empresa su forma de trabajar iniciando con la migración de una infraestructura tecnológica de sistema interno a otra de sistema externo a través del Cloud Computing. Esta innovación dio pie a otras más.

2. Cambios operacionales. Hasta antes de la pandemia del COVID-19 la actividad solo se desarrollaba de forma presencial. Sin embargo, con el sistema de tecnología abierto al que la empresa migró, facilitó el que los empleados trabajaran desde su casa (Home office), como una alternativa emergente que permitiera a la empresa continuar siendo productiva, sin desproteger la salud de sus empleados y el ingreso familiar. Nadie perdió su empleo. Una estrategia contra-intuitiva en un momento histórico expectante en el que no se podía ver el desenlace de lo que se vivía. El trabajo tuvo que realizarse desde sus casas con las limitaciones que ello implicaba, se le asignó a cada empleado el equipo necesario para su oficina en casa: Una laptop, cargador, maletín y teléfono celular a las áreas que lo requerían. Aunque esta experiencia la vivieron otras empresas, algunas volvieron a sus prácticas tradicionales una vez que las condiciones sanitarias lo permitieron. No fue el caso de la empresa de estudio. En esta empresa se estableció el trabajo híbrido como parte de la cotidianidad en la vida laboral de sus empleados. También los trabajadores disponen de horario flexible cuando se encuentran en la actividad presencial, permitiéndoles equilibrar su vida laboral con la personal. Esta condición es una característica que va de la mano con las generaciones más jóvenes de la empresa, que representa más de la mitad de su personal entrevistado.

3. Infraestructura física. Las instalaciones físicas rompen con los estereotipos establecidos en las áreas de trabajo. No hay áreas de trabajo tradicionales donde cada empleado tiene su escritorio y las herramientas de oficina personales, los espacios físicos donde cada trabajador marcaba su territorio pasan a ser historia en la transformación que se vive en la empresa objeto de esta investigación. En su lugar, se encuentran mesas de trabajo compartidas y sillas ergonómicas y modernas en espacios abiertos, en donde ningún trabajador tiene asignado un espacio, lo que permite trabajar con personas diferentes cada día, apoyándose en sus actividades laborales, lo cual contribuye a su crecimiento dentro de la empresa al conocer actividades diversas y de áreas distintas. Así mismo, se fortalecen las relaciones interpersonales, generándose un ambiente de trabajo cómodo y agradable. Las áreas fueron renovadas y ambientadas con luz clara y suficiente, decoraciones austeras con colores modernos, pizarras en paredes de cristal donde los integrantes del equipo pueden compartir ideas. También como parte de la innovación se cuenta con áreas de comedor, de descanso, un gimnasio, incluso una terraza para eventos sociales. Actualmente se está ambientando un área de trabajo al exterior.

4. Procesos. Desde el año 2021 se implementó una metodología de evaluación del desempeño para todo el personal, esto complementa las innovaciones antes mencionadas como la tecnología, los cambios operacionales y los espacios físicos. Cada trabajador realiza sus trabajos de forma autónoma bajo el entendido de generar resultados preestablecidos por la organización. No importa si trabaja en casa, si tiene un horario flexible, el proceso de evaluación permite supervisar y evaluar el avance de resultados en miras de alcanzar las metas empresariales de cada área de la organización.

5. Incentivos. Aunque el trabajo híbrido y el horario flexible, han sido incentivos para los empleados. La empresa ha implementado un plan de incentivos con el objetivo de motivar a sus trabajadores para que aumenten su productividad y mejoren sus resultados laborales. Por ejemplo, los resultados de la evaluación del desempeño del personal, permite tomar decisiones objetivas sobre el aumento del sueldo de los trabajadores en función de sus resultados, adicional al aumento derivado de la inflación. Se otorgan seguros de gastos médicos mayores y se entregan bonos de despensa mensual de cuantía mayor a la que anteriormente se otorgaban.

6. Cobertura. Con la innovación implementada abordada en los puntos anteriores, la empresa ha crecido y aumentado su rentabilidad. Tiene cobertura en la zona Noroeste del país y, de la zona Centronorte que colinda con la zona noroeste, está presente en el estado de Guanajuato. Actualmente tiene 45 sucursales que operan sistémicamente en relación a lo propuesto desde el corporativo.

#### *Cambios generacionales en las empresas*

Para la segunda categoría, los cambios generacionales en las empresas, se encontró que en la empresa en estudio interactúan cuatro segmentos generacionales. La generación más joven es la Centennials, que de acuerdo a Horowitz (2012) su cohorte inicia a mediados de la década de los 90'. Aunque es identificada como "Generación Z", es presentada como Centennials por Centennials Infographic (2016). La generación que le antecedió es identificada como Millennials en 1987 por Strauss y Howe (2000) por su posible vínculo con el nuevo milenio. Jackson, Ronald y Hogg (2010) la sitúan entre 1981 y 1994. La Generación X o 'Gen X' en su forma abreviada, es situada entre los años 1965 y 1981 por Winowad (2014). El coautor de Strauss, [Neil Howe](#), señala en virtud del retraso en el nombramiento de esta cohorte, se le atribuye la "X" por ser una variable desconocida. Howe (2000) aludiendo a esta cohorte demográfica

dijo: “Más de 30 años después de su cumpleaños, no tenían un nombre”. Previamente, la cohorte había sido referida como *post-boomers*, *baby busters* (refiriéndose a la caída de las tasas de natalidad después del *baby boom*), Por último, a la generación de salida o Baby Boomers, Sheehan (2011) la acomoda entre los años 1946 y 1964, su nombre Baby Boom hace referencia a los nacimientos explosivos después de la segunda guerra mundial. El personal que labora en la empresa, por su segmento generacional, se presenta en el Cuadro 1 y en el gráfico 2. Las diferentes generaciones presentan características específicas que atienden la innovación con diferentes enfoques y perspectivas, el proceso de adaptación ha sido variado. A continuación, se describen de manera general lo observado por cada uno de los 4 segmentos generacionales:

Generación	Cohorte demográfica	Edad comprendida al 2023	Sexo		Rango de antigüedad en la empresa de estudio
			Hombre	Mujer	
Centennials	1995-2010	13-28	2	5	1 mes - 4 años
Millennials	1982-1994	29-41	4	8	7 meses - 14 años
Gen X	1965-1981	42-58	5	10	4 - 25 años
Baby Boomers	1946-1964	59-78	2	1	7 - 27 años
Total encuestados por sexo			13	24	
Total			37		

Cuadro 1. Población encuestada por generación, sexo y antigüedad en la empresa

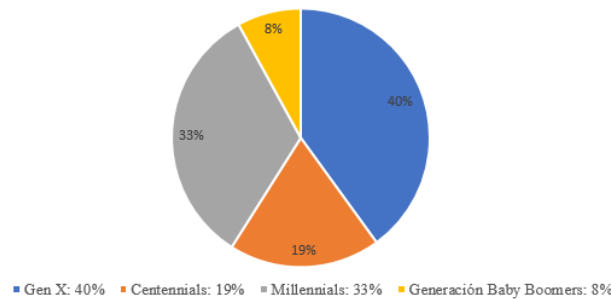


Gráfico 2. Personal distribuido por generación

Para las generaciones Centennials y Millennials el impacto en su adaptación fue fácil y natural. Los Centennials no representa la mayor fuerza laboral de la empresa, la información se presenta en el cuadro 1. Sin embargo, es la generación con el nivel académico más alto, ya que el 71% de esta generación cuentan con grado de maestría. A los miembros de esta generación, a diferencia de sus antecesores, las mesas de trabajo, los espacios abiertos, entre otros, les permitieron una mayor eficiencia en sus actividades laborales. Se infiere que otra condición que les favoreció fue el haber sido contratados en su totalidad durante el período de innovación. De hecho, el 85% de ellos fue contratado en los últimos 2 años, período en que la innovación ya se había implementado, ver gráfico 3.

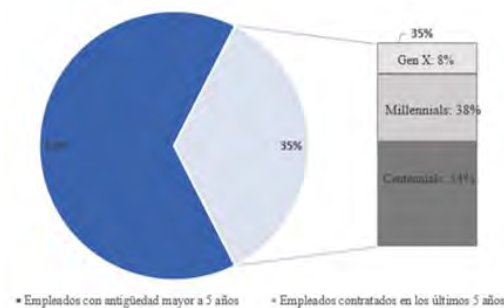


Gráfico 3. Empleados contratados en los últimos 5 años

Los Millennials representan la segunda fuerza laboral de la empresa, el 50% tienen puestos de responsabilidad como Gerentes, Ejecutivos o Coordinadores. El 100% de ellos aspiran crecer o continuar creciendo dentro de la empresa; la mayoría tienen claro a dónde quieren llegar, pues es parte de las características inherentes a esta generación. Un alto porcentaje se encuentran en el área de ventas, donde realizan actividades dinámicas y retadoras.

Por otro lado, para las generaciones Gen X y Baby Boomers el impacto en este proceso ha sido un tanto difícil. Refiriendo a la Gen X, la de más alto porcentaje en la organización, el 40.54% sintieron la obligación de adaptarse por la incertidumbre económica y no perder su empleo. Casi el 40% de ellos no tiene planes de crecimiento en la empresa, pese a tener una licenciatura. Es la generación que realiza más actividad colaborativa específica administrativa. La Gen X presentó aceptación a la innovación en cuanto a la implementación de infraestructura tecnológica de sistema externo a través del Cloud Computing manifestando que favoreció sus actividades cotidianas. Sin embargo, el no tener un espacio personal debido al formato que maneja la empresa de espacios abiertos y mesas de trabajo compartidos les provocó sentirse menos cómodos. Por otro lado, la generación Baby Boomers, que son la generación que será remplazada de manera natural en los próximos años manifiesta gusto y placer por estar presente. En la muestra de entrevistados, estos representan el 8%. Para todos, los cambios tuvieron impacto, para unos un grado alto de dificultad y para otros fue fácil y natural. Sin embargo, el hacer carrera en la empresa es valorado y los impulsó a adaptarse pese a las dificultades que les ocasiona el uso de tecnología, el home office y los nuevos espacios sin el concepto tradicional de una oficina. Han visto los beneficios traducidos en la eficiencia de sus actividades. Resulta relevante mencionar que cada uno de los empleados de la empresa manifiestan el júbilo de trabajar y pertenecer a una empresa que a su entender es justa, tiene consideraciones por su gente y la valora. El clima laboral favorece el bienestar de los trabajadores y su rendimiento dentro de la empresa. Fue recurrente en el personal entrevistado su fidelidad hacia la empresa.

### *Conclusiones*

Una vez realizada la investigación se infiere que la implementación del proceso de innovación en el área administrativa de la empresa de estudio, marca un punto de viraje en la organización. La toma de decisiones fue enfocada con visión de futuro y con un pensamiento disruptivo, considerando las circunstancias presentes del entorno mundial y sin perder de vista las potencialidades y necesidades de su personal que pertenece a cuatro segmentos generacionales, los Centennials, los Millennials, la Gen X y los Baby Boomers, cada uno con características definidas, y por lo tanto, con formas y ritmos diferentes para adaptarse a las estrategias de innovación puestas en marcha. Se considera importante comentar lo interesante que resultó la fusión entre las 2 categorías de análisis consideradas para esta investigación, en razón de que la innovación no solo muestra relevancia en los procesos administrativos de la empresa, también tiene gran impacto de cómo se asume la innovación en el comportamiento de las personas según el segmento generacional. Un legado de éxito de una empresa que conjugó su crecimiento y rentabilidad con el talento de su personal. Que rompió paradigmas sin dar marcha atrás en su innovación pese al impacto que supuso en la interrelación de los segmentos generacionales.

### **Referencias**

- Banco Mundial octubre 2022, [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)  
Coupland, D (1989) *Generation X*.1989  
Drucker P (2002) "The discipline of Innovation". Harvard Business Review  
INEGI (2022) Estadística económica. México: Censo económico al 3T-2022. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Infraestructura-[www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx)  
Horovitz, B "After Gen X, Millennials, What should next generation be? USA Today 4 mayo 2012. Consultada por internet el 8 de enero 2023  
Kantar Futures Company (2016) "Centennials Infographic  
Jackson II, Ronald L y Hogg Michael (2010) *Encyclopedia of Identity* SAGE: ISBN9781412951531  
Sheehan P. (2011) "Greed of Boomers les us to a total bust" The Sidney Morning Herald, 16 Septiembre 2011.  
Veiga : (Enero 2001) "Innovación y cpmpetividad" (U. d. Montevideo-IIEM, Ed.) *Hoy y Ayer*  
Winograd M, (2014) "How Millennials could upend wall street and corporate America". Broohings Institution Mayo 2014.

# Análisis de Implementación de una Contraloría Social General en el Estado de Veracruz

Maf. Martha Chávez Cuevas<sup>1</sup>, Dra. Juquila Araceli Gonzalez Nolasco<sup>2</sup>, y  
Dr. Carlos Medel Ramirez<sup>3</sup>

## Resumen

La principal función y responsabilidad que tiene la Contraloría es proporcionar a los ciudadanos información veraz y confiable de la administración pública, por lo que su principal preocupación es que exista un control interno eficiente para así poder transparencia en las cuentas públicas.

Por lo que la Contralora General del Estado de Veracruz deberá realizar sus actividades conforme a las políticas, prioridades y restricciones que el Plan Veracruzano de Desarrollo y sus programas indican; para esto hoy en día se observa que en el Estado de Veracruz, la Contraloría no ha cumplido del todo con su finalidad, ya que nos hemos enterado a través de las declaraciones de los gobernantes de turno, que los anteriores gobernantes y ex funcionarios siempre cometen delitos o faltas administrativas, pero nunca hemos visto qué sancionen a los contralores internos qué precisamente en teoría su trabajo consiste en evitar que se realicen conductas que se aparten a la ley, o incluso contralores sean sancionados por evitar el daño patrimonial causado al Estado, ya que desde años atrás éste proceso ha sido el mismo y nunca ha existido la reparación del daño patrimonial.

Tomando como referencia lo anterior, debe aclararse que la Contraloría Social General, no debe ser una acción de mera crítica destructiva. Por el contrario, lo que se busca con ella es ayudar a señalar los errores cometidos en la organización del Estado y sugerir la forma de superarlos, buscando la optimización de los recursos destinados a los diferentes proyectos. Por ello, la Contraloría Social General, deberá operar bajo las condiciones que se articulen en la Ley que regule el funcionamiento de la Contraloría Social General del Estado de Veracruz, así como su reglamento y la Constitución del Estado de Veracruz, siendo éstas sistematizadas para que quienes se desempeñen dentro de la Contraloría Social General o en las Contralorías Sociales Internas, puedan hacer uso de ellas en beneficio de la sociedad y evitar el mal gobierno.

La Contraloría Social General así como las Contralorías Sociales Internas, permitirán a la sociedad, ganar eficiencia y eficacia en cuanto al uso óptimo de los recursos que por ley le corresponde al Estado asignar a los proyectos; disminuyéndose la corrupción, substracción y discriminación, y permitiendo a los miembros de la sociedad superar los factores meramente políticos asociados a la toma de decisiones por parte del estado que si bien dejan contentos a mucho no benefician a nadie, por ejemplo despedir a empleados del gobierno por austeridad y ese mismo recurso sin que haya austeridad y mucho menos ahorro, se utilice para contratar a un número mayor de empleados ganando menos. Asimismo, la Contraloría Social General del Estado de Veracruz, propiciaría el crecimiento humano de quienes la ejercen, permitiendo adquirir mayor confianza y crecimiento como personas y autodesarrollo. Este mecanismo de participación está articulado dentro de la Ley General de Desarrollo Social, pero solamente para los programas sociales, por lo que considero oportuno se amplié o en todo caso se establezca como un órgano del Estado en Veracruz.

**Palabras clave**—Daño patrimonial, Corrupción, Contraloría Social

## Introducción

La creación de organismos fiscalizadores es transparentar la rendición de cuentas públicas, por lo que las Contralorías Generales deben de adoptar esas posturas cuidando y resguardando el patrimonio del Estado a través de los recursos públicos, por lo que analizando el Estado de Veracruz sus órganos de fiscalización y vigilancia, tanto internos como externos cuentan con actos de corrupción y fincan responsabilidades fuera de tiempo, algo que no debería de ser; ya que los servidores públicos de estos órganos deberán vigilar el cumplimiento de las leyes en donde él se encuentra laborando; por lo que tiene facultades para fincar responsabilidades administrativas y en todo caso presentar denuncias para perseguir delitos de servidores públicos, aunado a ello forma parte el área especializada en combate a la corrupción.

## Descripción del Método

### Antecedentes

Los acontecimientos que se han suscitado en los últimos años han propiciado el daño patrimonial causado al Estado sin que haya reparación del daño hacia el mismo y se podría decir que se realizado aparentemente mal su trabajo.

A lo que la Contralora declaró en ese sentido, que se habían aplicado 16 inhabilitaciones y se aplicaron 46 amonestaciones, sin embargo, no paso más; ya que en su página de transparencia no existe información al respecto.

Consideró que mi trabajo puede contribuir a que se analice la posibilidad y en todo caso exista una reforma a la Constitución del Estado de Veracruz para que la Institución denominada Contraloría General del Estado cambie su denominación por Contraloría Social General del Estado, permitiendo la participación directa de la sociedad en las acciones de gobierno y se realice una fiscalización en tiempo real así como una transparencia de la totalidad de la información que manejan las instituciones misma que también se debe actualizar en tiempo real para evitar corrupción y daño patrimonial al Estado de Veracruz; además sería ésta, una investigación jurídica – social, encaminada a despertar el interés de realizar más estudios respecto al mejoramiento de la gobernabilidad, la rendición de cuentas, la responsabilidad de los servidores públicos en todos sus aspectos, ya que considero necesario atender esta necesidad social, debido a que la inseguridad, la falta de empleo, la fuga de capitales, y en general los problemas sociales consecuencia de la mala actuación de los servidores públicos en el gobierno no tienen razón de ser puesto que su trabajo es servir a la sociedad y no servirse de ella.

### *Problema que vive Veracruz*

En el Estado de Veracruz como en otras partes de nuestro país, desde hace varios años, hemos visto mermada la credibilidad hacia el gobierno por parte de la sociedad en general, debido a los actos de corrupción y el mal gobierno, la falta de preparación de los servidores públicos, la improvisación de las actuaciones de los gobernantes sin capacidad profesional, por ambición de grupos en el poder, entre otras muchas causas, la suma de todo ha propiciado que la sociedad no tenga las condiciones necesarias para su desarrollo; es común que cada cambio de gobierno, las autoridades entrantes culpen a los funcionarios que ya no están y los que están demuestren su incapacidad, para resolver la problemática social que prometen en campaña resolver, situación que no debería de ser, toda vez de que existen órganos con toda una estructura, dedicados exclusivamente a vigilar el actuar del gobierno, para evitar que se realicen actos de corrupción, daño patrimonial, abuso de autoridad, uso indebido del servicio público, entre otras; dichas instituciones resultan ineficaces toda vez, que todos los años se dice que hay daño patrimonial y no se respeta la ley de licitaciones públicas, los funcionarios llegan a incurrir en delitos y responsabilidades de servidores públicos, que no se aplican en el momento y que después cuando llega el otro gobierno ya quiere aplicarlas, esta situación resulta contraria a la naturaleza de la administración pública, ya que no es posible que teniendo órganos de fiscalización y vigilancia, tanto internos como externos resulte que nunca se dieron cuenta en tiempo real de los actos de corrupción que se realizan, y además, es muy raro que le finquen responsabilidad a un contralor interno de una dependencia en donde algún funcionario resultó con responsabilidad por daño patrimonial al Estado.

La Contraloría Social, como un mecanismo de participación de los ciudadanos, en México les permite tener incidencia sobre los asuntos públicos y en particular con aquellos que están directamente relacionados con la sociedad de la que son parte y aplican programas sociales. Por tanto, la Contraloría Social, es en la práctica, la participación de todos los ciudadanos (hombres y mujeres) en las acciones de vigilancia, supervisión y control de los recursos que se aplican para desarrollar los planes, programas y proyectos que realiza cualquier dependencia gubernamental dentro del ámbito “social” de conformidad con lo dispuesto por el artículo 69 de la Ley General de Desarrollo Social.

Ahora bien, la función de la Contraloría General del Estado es precisamente controlar, vigilar, fiscalizar, entre otras, el ejercicio de los recursos públicos por parte de los funcionarios del Estado para que los recursos se apliquen de forma correcta evitando que los funcionarios puedan causarle un daño patrimonial al Estado y por lo que tiene facultades para fincar responsabilidades administrativas y en todo caso presentar denuncias para perseguir delitos de servidores públicos, aunado a ello forma parte el área especializada en combate a la corrupción, sin embargo a través de los años nos hemos dado cuenta que esta Contraloría General del Estado de Veracruz, no ha cumplido con su finalidad, ya que nos hemos enterado a través de las declaraciones de los gobernantes de turno, que los anteriores gobernantes y ex funcionarios siempre cometen delitos o faltas administrativas, pero nunca hemos visto qué sancionen a todos los exservidores públicos, ni mucho menos a los contralores internos qué precisamente en teoría su trabajo consiste en evitar que se realicen conductas que se aparten a la ley, por lo que considero que la implementación de la Contraloría Social General del Estado de Veracruz y las Contralorías Sociales Internas, suplan a la Contraloría General del Estado así como a sus órganos de funcionamiento y den cabida a la participación de ciudadanos en términos de lo dispuesto por el artículo 39 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y artículo 2 de la Constitución Política del Estado de Veracruz estableciendo las bases para la participación de los ciudadanos y sólo restaría agregar que los ciudadanos que participen en la Contraloría Social General del Estado de Veracruz así como en las Contralorías Sociales Internas, cuenten con la preparación necesaria para participar en el control de la toma de decisiones así como del ejercicio de los recursos públicos, respetando las leyes, ejerciendo un control y vigilancia en tiempo real.

### *Justificación*

El estudio del presente tema se desarrolla dentro del contexto social y de la actividad de las Instituciones del Gobierno del Estado de Veracruz, uno de los aspectos que tiene fundamental importancia se relaciona con la función de la Contraloría Social General, que permite a los miembros de la sociedad participar, ejerciendo así un derecho, en la vigilancia, seguimiento y monitoreo de la gestión pública. Derivado de lo anterior, esta investigación se justifica porque en la medida en que los miembros de la sociedad tengan conocimiento, información e injerencia sobre cómo debe desarrollarse el ejercicio y administración del poder y recursos públicos, en la Contraloría Social estarán contribuyendo con el de la sociedad en el sentido de que su intervención es directa e inmediata. Lo anterior ya que es de todos conocidos que la Contraloría General del Estado de Veracruz ha sido una Institución que no ha dado resultados a favor de la sociedad ya que a pesar de las acciones que se dicen que se implementan, nunca se ha logrado recuperar la confianza de la sociedad al no dar resultados. La Contraloría General del Estado y las Contralorías Internas, se crearon para cuidar el funcionamiento del gobierno en sí y evitar actos ilícitos, vigilar el correcto funcionamiento del gobierno; sin embargo y dada la crisis acentuada en el sector social, la tarea de la contraloría se ha desplazado hacia los planos más burocráticos, inhabilitación de servidores, administrativos, y penales respecto a la responsabilidad de los servidores públicos, dejando de lado la función inherente a la de control y rendición de cuentas a la sociedad, respecto a la actuación del gobierno en la toma de decisiones y utilización de los recursos públicos. La revisión de la cuenta pública debería realizarse en tiempo real y no con un año de desfase, mismo que resulta en muchos casos demasiado tarde para evitar el daño patrimonial causado al Estado. Todo esto nos demuestra la debilidad del funcionamiento de las instituciones del Estado, pudiendo tener la intervención de profesionales preparados que vigilen y participen directamente en la toma de decisiones dándole una fortaleza a la sociedad y propiciando el desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de todos los gobernados. La Contraloría General del Estado y sus respectivas Contralorías Internas no han cumplido con sus responsabilidades y han propiciado que aumente la corrupción, por lo que al establecer las Contraloría Social General del Estado de Veracruz así como las Contralorías Internas se podría transparentar y mejorar la administración del poder y recursos públicos para cumplir con la finalidad de las instituciones del Estado y evitar la corrupción y demás delitos que en estos momentos son la causa principal del estancamiento social y crisis política y económica de nuestro Estado. Es necesario, por lo tanto, que las personas retomen su espacio y su rol dentro del proceso de gestión y control de los fondos públicos, sobre todo cuando se asignan a las actividades específicas de la sociedad. Desde el punto de vista metodológico, esta investigación puede servir de base para el desarrollo de otras investigaciones que tengan como objetivo el fortalecimiento de la participación de los ciudadanos en la defensa de sus derechos, y en particular en la Contraloría Social, dado que tendrá la información sistematizada y organizada debidamente, que le ayudarán a reorientar los cambios verdaderos no sólo a nivel de las estrategias políticas u organizativas, sino en las intenciones y valores inmersos en las prácticas sociales, de cuya asociación se busca estimular a los miembros de la sociedad a sentirse valiosos, tomados en cuenta y con capacidad para resolver muchos de sus problemas. Desde la perspectiva de proyección de desarrollo. Se considera necesario la implementación de la Contraloría Social del Estado de Veracruz en sustitución de la Contraloría General del Estado así como de las Contralorías Internas, toda vez que es imperante la necesidad de la participación de la sociedad directamente en el gobierno para evitar que se sigan realizando actos ilícitos y toma de decisiones sin fundamento, para que el gobierno funcione en beneficio de la sociedad, debe de tener una participación directa, debe de existir transparencia y vigilancia en tiempo real y no como en la actualidad que se revisan las actuaciones de los servidores públicos con uno o dos años de retraso.

### *Marco conceptual*

La Contraloría General del Estado de Veracruz se encuentra establecida en el artículo 33 fracción XLII de la Constitución Política del Estado de Veracruz así como 33 y 34 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, la Contraloría General del Estado es la Dependencia encargada y responsable de llevar a cabo el control y la evaluación de la actividades administrativas y gestionar las necesidades gubernamentales; además de inspeccionar y vigilar todas las entradas y salidas de dinero del ejercicio presupuestal correspondiente de las Dependencias y Entidades Administrativas del Estado, así como también la coordinación con la Secretaría de la Función Pública Federal y los municipios del estado de Veracruz. Cuenta con una ley orgánica y un Reglamento Interior, con los cuales regula su funcionamiento, facultades y atribuciones, mismas que por lo que sabemos por medio de la prensa, algunos funcionarios al escucharlos declarar respecto a la corrupción y el trabajo de los anteriores servidores públicos, nos percatamos de la ineficacia de la institución encargada de evitar que se de el mal gobierno y haya corrupción.

Por otra parte la Contraloría Social esta reglamentada en “el Artículo 67 del Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social<sup>2</sup>, el cual la define como aquellas formas de organización social constituidas por los beneficiarios de los Programas de Desarrollo Social a cargo de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal,



para el seguimiento, supervisión y vigilancia de la ejecución de dichos programas, del cumplimiento de las metas y acciones comprometidas en éstos, así como de la correcta aplicación de los recursos asignados a los mismos.”

En nuestro país, el deseo de que haya participación ciudadana nace como un mecanismo repetido en los discursos políticos, en las campañas electorales y en las acciones de la Administración Pública a partir de la década de los ochentas, donde nacen prácticas gerenciales que dieron como resultado una nueva forma de gestión pública y posteriormente la gerencia social, propiciando nuevos conceptos; los cuales tuvieron gran importancia en las Instituciones en el apartado administrativo del Estado.

Es a través de los Comités Ciudadanos de Control y Vigilancia (COCICOVIS), en donde se puede dar una mayor participación a los gobiernos municipales.

La caracterización del desarrollo está anclada en las ideas gerenciales que posibilitan el desempeño eficiente de los procesos gubernamentales y que trajo a la luz herramientas de diseños innovadores a fin de generar resultados positivos en los regímenes.

Uno de los conceptos que trajo una democratización en la década de los 80's fue la idea de participación, la cual no llegaba a concretarse hasta cuando los organismos internacionales y gobiernos la adoptaron como una estrategia clave para el progreso de la sociedad y la vida democrática de un país.

La idea de participación va acompañada con la del "ciudadano" ya que ésta constituye un elemento esencial del potencial ciudadano dentro del sistema democrático, que hasta hace algunos años solo tenía una legitimidad de carácter moral, pero que se ha construido como un derecho básico de los individuos de una comunidad.

Por su parte, la democracia en estos procesos de participación es entendida no como una forma de gobierno, sino como un modo de vida en sociedad que por ende facilita al ciudadano ser sabedor de sus derechos y obligaciones, así como de ser partícipe en los asuntos públicos del Estado.

Al mismo tiempo que el Estado juega el papel de generador de un marco legal que regula la conducta entre los hombres, las leyes requieren de los ciudadanos para ser aplicadas; por lo cual se necesita una ciudadanía participativa, activa, instituciones fuertes, leyes que hagan cumplir y ser respetadas por las sociedades a fin de que se lleven a cabo los procesos que indican las diferentes jurisdicciones.

Es entonces que la participación del ciudadano forma parte del Estado y de la democracia generando así los gobiernos democráticos, los cuales han ostentado esta idea para darle forma a las relaciones del Estado-gobierno con la ciudadanía. Por consiguiente, la figura del ciudadano es parte importante para la composición de la vida pública que requiere a este para su formación.

Por lo tanto la civilidad de los ciudadanos radica en la deliberación así como en su participación para formar parte del entorno democrático de un país, para esto existen elementos que determinan la participación del ciudadano y la forma en cómo participan, como lo es el factor confianza, el cual da la seguridad al ciudadano sobre una política, programa o problemática social dirigida desde instancias gubernamentales, de igual manera la argumentación, la persuasión y la evidencia juegan un papel determinante para fortalecer consensos dentro de los espacios públicos.

Ahora bien, una vez mencionado el funcionamiento de las contralorías sociales y saber de la inoperancia de la contraloría General del Estado de Veracruz, se considera que la participación de los ciudadanos en la Contraloría ha dado buenos resultados y a logrado que se apliquen los recursos para las obras que han sido destinadas, así como el cumplimiento de las finalidades de los programas sociales.

#### *Marco referencial o Marco contextual*

La Contraloría Social tiene su sustento Jurídico en los derechos marcados por la Constitución Política de los Estados Unidos, los cuales marcan los derechos de petición, participación y asociación, para una planeación democrática; los cuales son:

- Artículo 6°. “[...] El derecho a la información será garantizado por el Estado”.
- Artículo 8°. "Los funcionarios y empleados públicos respetarán el ejercicio del derecho de petición [...]”.
- Artículo 9o. "No se podrá coartar el derecho de asociarse o reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito; pero solamente los ciudadanos de la República podrán hacerlo para tomar parte en los asuntos políticos del país." [...]
- Artículo 26. [...] "La planeación será democrática y deliberativa. Mediante los mecanismos de participación que establezca la ley, recogerá las aspiraciones y demandas de la sociedad para incorporarlas al plan y los programas de desarrollo." [...]

De igual manera, la Ley General de Desarrollo Social plasma el principio de participación social definiéndolo como “el derecho de las personas y organizaciones a intervenir e integrarse, individual o colectivamente en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas y acciones del desarrollo social”. Así mismo, el artículo 70 de esta misma Ley establece que “ El Gobierno Federal impulsará la Contraloría Social y le facilitará el acceso a la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones”; en tal sentido, los Lineamientos para la

promoción y operación y de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social establecen en su artículo OCTAVO, entre otras, las siguientes funciones asignadas a la Unidad de Operación Regional y Contraloría Social de la Función Pública:

➤ “I. Asesorar a los servidores públicos de las Instancias Normativas, Representaciones Federales o, en su caso Instancias Ejecutoras y OEC, responsables de promover la contraloría social; así como a los servidores públicos de los Órganos Internos de Control de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para el desarrollo de las actividades de seguimiento y verificación a su cargo;

➤ “II. Promover la coordinación interinstitucional entre los tres órdenes de gobierno, para la planeación, operación, seguimiento y evaluación de la contraloría social; [...]”.

De igual manera, el artículo tercero en dichos Lineamientos, entre otros aspectos, define al Comité de Contraloría Social o Comités como “[...] las contralorías sociales a que se refiere el artículo 67 del Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social, que son las formas de organización social constituidas por los beneficiarios de los programas de desarrollo social a cargo de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para el seguimiento, supervisión y vigilancia de la ejecución de dichos programas, del cumplimiento de las metas y acciones comprometidas en éstos, así como de la correcta aplicación de los recursos asignados a los mismos [...]”.

En cuanto a los Comités, el artículo décimo octavo de los Lineamientos dispone que “Se constituirán Comités en las localidades en las que se ejecute el programa federal atendiendo a las características operativas del mismo y a lo establecido en la Estrategia Marco.

Un mismo Comité podrá realizar actividades de contraloría social respecto de varios programas federales. En este supuesto, el Comité deberá ser constituido y registrado respecto de cada programa en los términos del numeral Décimo Noveno de los presentes Lineamientos.”

Por tanto, la Contraloría Social, es en la práctica, la participación de todos los ciudadanos en las operaciones de vigilancia, supervisión y control de los recursos evitando con ello que se le cause un daño al Estado, los cuales serán aplicados en metas, programas y proyectos que realiza cualquier dependencia gubernamental dentro del ámbito “social” de conformidad con lo dispuesto por el artículo 69 de la Ley General de Desarrollo Social; por lo que considero la implementación de la Contraloría Social General del Estado de Veracruz y las Contralorías Sociales Internas, en sustitución de la Contraloría General del Estado y sus respectivas

Contralorías Internas, además de que los funcionarios den cabida a la participación de ciudadanos en términos de lo dispuesto por el artículo 39 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y artículo 2 de la Constitución Política del Estado de Veracruz estableciendo las bases para la participación de los ciudadanos y sólo restaría agregar que los ciudadanos que participen en la Contraloría Social general del Estado de Veracruz así como en las Contralorías Sociales Internas, cuenten con la preparación necesaria para participar en el control de la toma de decisiones así como del ejercicio de los recursos públicos, respetando las leyes, ejerciendo un control y vigilancia en tiempo real.

### Comentarios Finales

Por ello, la Contraloría Social General, no se puede ejercer con la sola voluntad de ejercer un control, sino por el contrario, bajo ciertas condiciones, para lo cual los ciudadanos deben estar preparados. Estas condiciones deben de articularse en la Ley que regule el funcionamiento de la Contraloría Social General del Estado de Veracruz, así como su reglamento y la Constitución del Estado de Veracruz, las cuales deben ser sistematizadas para que quienes se desempeñen dentro de la Contraloría Social General o en las Contralorías Sociales Internas, puedan hacer uso de ellas en beneficio de la sociedad y evitar el mal gobierno. Se requiere que se cumpla con los principios de transparencia y disposición a rendir cuentas por parte de quienes ejecutan la actividad de gobierno que debe ser sometida a control.

### Conclusiones

Todas las instituciones del gobierno deben de entregar información veraz, oportuna y adecuada. La información que se requiere es amplia en cuanto al proyecto y los plazos en que éste debe ejecutarse, los recursos que se necesitan, los precios, la calidad de los materiales requeridos, los requerimientos de mano de obra y otros. Por ello, para poder controlar una obra se requiere una información correcta del trabajo a realizar según el plan establecido, con objetivos y alcances precisos, fechas y resultados concretos, requiriendo personas de reconocida solvencia moral y social, con espíritu de vigilancia y conocimientos técnicos sobre la actividad que se va a controlar de conformidad con lo dispuesto por el artículo 6º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 6º de la Constitución Política del Estado de Veracruz.

La Contraloría Social General, así como las Contralorías Sociales Internas, permitirán a la sociedad, ganar eficiencia y eficacia en cuanto al uso óptimo de los recursos que por ley le corresponde al Estado asignar a los proyectos; disminuyéndose la corrupción, substracción y discriminación, y permitiendo a los miembros de la sociedad

superar los factores meramente políticos asociados a la toma de decisiones por parte del Estado que si bien dejan contentos a mucho no benefician a nadie. Por tanto, la Contraloría Social General, así como las Contralorías Sociales Internas, deben realizar un proceso dinámico para que la sociedad ejerza control de las obras, acciones y servicios que puedan beneficiarle en tiempo real. Así queda establecido en el Artículo 39, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 2 de la Constitución Política del Estado de Veracruz.

### *Referencias bibliográficas*

- ARMENTA Calderón, Gonzalo, et al, Servidores públicos y sus nuevas responsabilidades, México, INAP, 1984.  
BLASCO Esteve, Avelino. La Responsabilidad Patrimonial de la Administración en el Derecho Español, México, INAP, 1998.  
CASTRO Estrada, Álvaro, Responsabilidad Patrimonial del Estado. Análisis Doctrinal y Jurisprudencial Comparado. –Propuesta Legislativa en México-, 3ª ed., México, Porrúa, 2006.  
Estrada, Álvaro. Nueva Garantía Constitucional, México, Porrúa, 2002.  
Estrada, Álvaro. “Análisis jurídico de la Reforma que incorpora la Responsabilidad Patrimonial del Estado a la Constitución Mexicana”.  
Cuestiones Constitucionales [México] 8 Sección de Comentarios Legislativos, 2008.  
Estrada, Álvaro. “Responsabilidad Patrimonial del Estado”. Jurídica. Anuario del Departamento de Derecho de la Universidad Iberoamericana, [México] 29 Sección de Contenido, 1999

## La Tecnología Blockchain y su Aplicación en las Finanzas

Dr. Eduardo Cruz Sánchez<sup>1\*</sup>, Dra. Patricia Trejo Encarnación<sup>2</sup>, Mtra. Diana Hernández<sup>3</sup> Gómez y L.C. Elizabeth Angeles Guillermo<sup>4</sup>,

**Resumen:** Blockchain es un libro mayor distribuido que permite el registro de información, valor y activos en cualquiera de sus formas sin la ayuda de intermediarios, es considerada una de las tecnologías más innovadoras del último tiempo con la capacidad de modificar sistemas transaccionales otorgando seguridad, transparencia, descentralización y colaboración mientras concede poder a los usuarios, además posee la capacidad de mejorar procesos y reducir los costos de las transacciones. Así mismo, es una tecnología de registro distribuido que permite registrar transacciones de manera segura y transparente. En las finanzas, esta tecnología se está utilizando para crear un registro compartido de transacciones financieras que es inmutable y seguro. Esto permite una mayor eficiencia en los procesos financieros y una reducción de los costos de intermediación. En este artículo, se discutirán los diferentes usos, impactos y beneficios del blockchain en las finanzas, así como su potencial para transformar el sector.

**Palabras clave:** Blockchain, Finanzas, tecnología, procesos financieros

### Introducción

El Blockchain (Drescher, 2017) es una tecnología de registro distribuido que permite registrar transacciones de manera segura y transparente. Es una base de datos descentralizada que almacena una lista de registros, llamados bloques, que están vinculados entre sí mediante criptografía. Cada bloque contiene una serie de transacciones y una referencia al bloque anterior, lo que forma una cadena de bloques. Esta estructura permite un registro seguro y transparente de transacciones, ya que cualquier alteración en un bloque requeriría alterar todos los bloques siguientes. Además, al ser una base de datos distribuida, no depende de una sola entidad para su funcionamiento. Esto lo hace muy resistente a la manipulación y a la interrupción del servicio. Originalmente fue utilizado para Bitcoin, pero se ha extendido su uso a diversos campos como finanzas, logística, votaciones electrónicas, entre otros.

En las finanzas, se utiliza para crear un registro compartido de transacciones financieras que es inmutable y seguro, esto permite una mayor eficiencia en los procesos financieros y una reducción de los costos de intermediación (Nakamoto, 2018).

El uso de esta tecnología tiene el potencial de mejorar la inclusión financiera al permitir transacciones financieras seguras y transparentes a personas que anteriormente no tenían acceso a servicios financieros básicos, esto es especialmente útil en países con infraestructura financiera limitada o en situaciones de crisis económica. Al utilizar una tecnología descentralizada, la cadena de bloques permite un acceso más amplio a servicios financieros, ya que no depende de una sola entidad para su funcionamiento, por lo tanto, tiene un gran potencial para transformar el sector financiero, permitiendo una mayor eficiencia y seguridad en las transacciones financieras y una mayor descentralización en el sistema financiero. En conclusión, el futuro de las finanzas y el blockchain es prometedor, pero aún se encuentra en etapa de desarrollo y adopción, por lo que es necesario seguir evaluando su impacto real en el sector financiero, ya que a medida que esta tecnología continúe evolucionando, se espera que su uso en las finanzas continúe creciendo.

### Cuerpo Principal (Descripción del Método)

Para esta investigación se utilizó el método cualitativo basado en una revisión bibliográfica, este permite una aproximación más holística al tema de estudio, pudiendo indagar en el ámbito de los significados y de los temas de interés, de este modo su aplicación permite un acercamiento a la literatura existente sobre el tema de investigación, como libros, artículos de revistas, tesis y otros documentos referentes a la tecnología blockchain, donde se consultaron y recopilaron aspectos desde su origen, desarrollo, implementación y el futuro de la mencionada tecnología dentro del ámbito financiero.

---

<sup>1</sup> \*Profesor investigador de tiempo completo, Ingeniería Financiera Universidad Politécnica de Francisco I. Madero (autor corresponsal) edacruz@upfim.edu.mx

<sup>2</sup> Profesora investigadora de tiempo completo, Ingeniería Financiera Universidad Politécnica de Francisco I. Madero Universidad Politécnica de Francisco I. Madero ptrejo@upfim.edu.mx

<sup>3</sup> Profesora investigadora de tiempo, Ingeniería Financiera Universidad Politécnica de Francisco I. Madero completo Universidad Politécnica de Francisco I. Madero dhernandez@upfim.edu.mx

<sup>4</sup> Profesora investigadora de tiempo completo, Ingeniería Financiera Universidad Politécnica de Francisco I. Madero Universidad Politécnica de Francisco I. Madero eangeles@upfim.edu.mx

El análisis de los datos se realiza mediante la interpretación de los textos revisados, utilizando técnicas como la anotación, el resumen y la síntesis. El proceso de investigación cualitativa es flexible y no estructurado, lo que permite al investigador adaptarse a los cambios en el proceso de investigación y a la información recolectada. El objetivo es recopilar información detallada y profunda sobre el tema, para luego analizarla e interpretarla.

## Comentarios Finales

### Resumen de los resultados

Mougayar (2016) señala que el blockchain tiene un gran potencial para transformar el sector financiero debido a sus características de seguridad, descentralización y transparencia. Algunas de las formas en que puede transformar el sector financiero son las siguientes:

**Reducción de costos:** permite una mayor eficiencia en los procesos financieros al reducir la necesidad de intermediarios y automatizar procesos mediante contratos inteligentes. Esto puede llevar a una reducción significativa de los costos para las instituciones financieras y los clientes.

**Mayor seguridad:** es altamente resistente a la manipulación y a la interrupción del servicio debido a su estructura descentralizada. Esto permite una mayor seguridad en las transacciones financieras y una mayor confianza en el sistema financiero.

**Mayor transparencia:** permite un registro compartido y transparente de transacciones financieras, lo que permite una mayor transparencia en el sistema financiero. Esto puede ayudar a prevenir fraudes y mejorar la confianza en el sistema financiero.

**Mayor inclusión financiera:** puede ayudar a incluir a personas que anteriormente no tenían acceso a servicios financieros básicos, permitiéndoles realizar transacciones financieras de manera segura y transparente.

**Mayor rapidez en las transacciones:** al no depender de intermediarios para su funcionamiento, las transacciones realizadas mediante blockchain son más rápidas y eficientes.

**Mayor descentralización:** al no depender de una sola entidad para su funcionamiento, esta tecnología permite una mayor descentralización en el sistema financiero.

Actualmente no hay cifras precisas sobre el mejoramiento específico en las finanzas debido al uso del blockchain, ya que aún se encuentra en etapa de implementación y adopción. Sin embargo, hay algunos estudios y proyectos piloto que muestran el potencial de la tecnología para mejorar la eficiencia y reducir costos en algunos procesos financieros.

Por ejemplo, un estudio de la consultora Accenture estima que el uso del blockchain en la banca podrá reducir los costos operativos en un 20-30% en un tiempo estimado de a partir de su implementación masiva en 10 años (Velissarios, 2022). Otro estudio de la firma de inversión Oliver Wyman sugiere que mediante el uso de esta herramienta tecnológica se podrían reducir los costos de las transacciones entre bancos en un 30% (Douglas, 2018).

Además, algunos proyectos piloto en el sector financiero han mostrado resultados prometedores. Algunos ejemplos de esto son:

**Banca de Desarrollo de la Unión Europea:** En este proyecto, se utilizó el blockchain para simplificar los procesos de garantía de préstamos, lo que permitió una reducción del 90% en los tiempos de procesamiento y una reducción del 50% en los costos.

**HSBC:** El banco lo utilizó para realizar una transacción de divisas entre dos de sus clientes en Hong Kong y los Estados Unidos, lo que permitió una reducción del tiempo de procesamiento en 24 horas a solo unas pocas horas.

**Deutsche Bank:** El banco le dio utilidad para simplificar los procesos de tesorería, lo que permitió una reducción del 50% en los tiempos de procesamiento y una reducción del 20% en los costos.

JPMorgan: El banco ha desarrollado su propia plataforma de blockchain, Quorum, que está siendo utilizada en proyectos piloto para simplificar los procesos de negociación y compensación de derivados.

BNP Paribas: El banco lo ha utilizado para crear un sistema de registro de propiedad intelectual, lo que permitió una reducción del tiempo de procesamiento en un 90% y una reducción de los costos en un 80%.

Santander: El banco ha sido capaz de crear un sistema de pagos internacionales, que permite realizar transacciones en tiempo real y con costos significativamente más bajos que los métodos tradicionales.

Estos son solo algunos ejemplos de proyectos piloto en el sector financiero que están utilizando la cadena de bloques para mejorar la eficiencia y reducir costos en diferentes procesos financieros. Sin embargo, es importante mencionar que estos proyectos piloto son una muestra de lo que esta tecnología puede hacer, pero todavía se encuentra en etapa de desarrollo y adopción, por lo que todavía hay incertidumbres y desafíos en su implementación en el sector financiero.

En la actualidad (Damodaran, 2020), existen varios proyectos en desarrollo que buscan aprovechar las ventajas del blockchain para mejorar la inclusión financiera. Algunos ejemplos de estos proyectos son:

Banco Central de las Bahamas: El banco central ha lanzado una criptomoneda oficial, el Sand Dollar, que está siendo utilizada para mejorar la inclusión financiera en el país. La criptomoneda está siendo utilizada para facilitar el acceso a servicios financieros básicos, como pagos y remesas, para personas que anteriormente no tenían acceso a estos servicios.

Proyecto de la Unión Europea: La Unión Europea ha lanzado un proyecto piloto llamado Inclusive Financial Ecosystems, que busca aprovechar el blockchain para mejorar la inclusión financiera en Europa. El proyecto está siendo liderado por la Banca de Desarrollo de la Unión Europea y está siendo apoyado por varios bancos y organizaciones financieras en Europa.

Grameen Foundation: La Grameen Foundation ha lanzado un proyecto piloto en Ghana que busca aprovechar el blockchain para mejorar la inclusión financiera. El proyecto está siendo liderado por la Grameen Foundation y está siendo apoyado por varias organizaciones financieras en Ghana.

Proyecto de criptomonedas en países en desarrollo: hay varios proyectos en países en desarrollo como India, Indonesia, Kenya, entre otros, que están utilizando o planeando utilizar criptomonedas y blockchain para mejorar la inclusión financiera.

Estos son solo algunos ejemplos de proyectos en desarrollo que buscan aprovechar las ventajas del blockchain para mejorar la inclusión financiera. Los ya mencionados son una muestra de lo que la tecnología de bloques puede hacer para mejorar la inclusión financiera pero aún se encuentran en etapas tempranas y pueden presentar desafíos en su implementación y adopción masiva.

Por otro lado, los beneficios más relevantes que ofrece el uso de la tecnología de bloques para los modelos de negocios son:

Transparencia: ya que permite mejorar la confianza de los consumidores y la eficiencia de las operaciones de compra y venta

Automatización: permite la automatización de contratos y procesos mediante la utilización de contratos inteligentes (smart contracts), lo que aumenta la eficiencia y reduce la necesidad de intermediarios (Szabo, 1994).

Procesos más rápidos: mediante el uso de esta tecnología la realización de transacciones y procesos es más rápida debido a la automatización de éstos y eliminación de intermediarios

Mayor trazabilidad: permite un mejor seguimiento de los productos y servicios, lo que puede mejorar la confianza de los consumidores y la eficiencia de las operaciones.

## Conclusiones

El blockchain elimina la necesidad de intermediarios en las transacciones financieras, lo que disminuye los costos asociados a la intermediación, permite una mayor transparencia en las operaciones mencionadas anteriormente, ya que estas se registran de manera inmutable en una cadena de bloques pública, así mismo ofrece una mayor seguridad en las transacciones al utilizar la criptografía para protegerlas y almacenar los datos en un registro distribuido y descentralizado, permite la creación de nuevos servicios financieros, como los contratos inteligentes y los activos digitales, puede ayudar a reducir los costos y mejorar la accesibilidad de servicios financieros para personas que actualmente no tienen acceso a ellos debido a la falta de infraestructura financiera, a nivel internacional disminuye los costos y tiempos asociados a las transacciones internacionales, facilitando el comercio y los flujos de efectivo a nivel mundial.

## Recomendaciones

Algunas recomendaciones que se pueden resaltar para el uso del blockchain en las finanzas son las siguientes: identificar áreas de oportunidad donde esta tecnología pueda ofrecer un valor agregado y tener un impacto significativo en la industria financiera, es importante colaborar con empresas, inversores y reguladores para desarrollar soluciones que sean adecuadas para el mercado, es importante evaluar un enfoque de pruebas para evaluar la viabilidad y el impacto de las soluciones de la tecnología de bloques antes de implementarla a gran escala, es primordial invertir en tecnología y talento para desarrollar soluciones de alta calidad y asegurar competitividad en el mercado, es esencial cumplir con las regulaciones y estándares para garantizar la seguridad y estabilidad del sistema financiero, es fundamental monitorear continuamente el desarrollo de la tecnología y estar al tanto de las nuevas tendencias y avances en el ámbito del blockchain para poder adaptarse a ellas.

## Referencias Bibliográficas

- Damodaran, Akhil (2020). Financial Inclusion: Issues and Challenges. *AKGEC International Journal of Technology*, Vol. 4, No. 2
- Douglas J. Elliot (2018). How Much Do You Know About Blockchain. Recuperado de: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2018/apr/how-much-do-you-know-about-blockchain.html>
- Drescher, D. (2017). *Blockchain Basics*. Frankfurt: Apress.
- Mougayar, W. (2016). *The Business Blockchain: Promise, Practice, and Application of the Next Internet Technology*. John Wiley & Sons.
- Nakamoto, S. (2008). *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System*. Recuperado de: <https://bitcoin.org>
- Szabo, N. (1994). *Smart Contracts: The Blockchain Technology That Will Replace Lawyers*. Recuperado de: [http://www.fon.hum.uva.nl/rob/Courses/InformationInSpeech/CDROM/Literature/LOTwinterschool2006/szabo.best.vwh.net/smart\\_contracts\\_2.html](http://www.fon.hum.uva.nl/rob/Courses/InformationInSpeech/CDROM/Literature/LOTwinterschool2006/szabo.best.vwh.net/smart_contracts_2.html)
- Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World*. Penguin.
- Velissarios, Jhon (2022). The (R)evolution of money III CBDC ish ere, careful design needed now. Recuperado de: <https://www.accenture.com/us-en/insights/blockchain/evolution-money>

## Notas Biográficas

El Dr. Eduardo Cruz Sánchez es egresado del Doctorado en Ciencias en Economía Agrícola por la Universidad Autónoma Chapingo, Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica de Francisco I. Madero desde Septiembre 2015 y en la Unidad Académica Metztilán desde Enero 2017, donde actualmente imparte cátedras en la carrera de Ingeniería Financiera. Ha estudiado las políticas públicas como herramientas de desarrollo regional en México, particularmente las enfocadas al crecimiento y desarrollo regional, actualmente se encuentra desarrollando investigaciones sobre el blockchain y finanzas digitales. Miembro de la Red de Estudios Latino Americanos en Administración y Negocios RELAYN, así mismo, pertenece al cuerpo académico "Sustentabilidad Financiera Empresarial"

La Dra. Patricia Trejo Encarnación es Egresada del Doctorado en Administración, en la Universidad de Oriente, Puebla, Maestría en Administración de Negocios, egresada por la Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID) sede Tula de Allende. Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica de Francisco I. Madero, pertenece al cuerpo académico "Sustentabilidad Financiera Empresarial", sus líneas de investigación son: Análisis y gestión sustentable de los diferentes sectores, Fortalecimiento de redes y cadenas (productivas, comerciales y de servicio) mediante estrategias financieras y sustentables a nivel regional y nacional. Miembro de la Red de Estudios Latino Americanos en Administración y Negocios RELAYN

La Mtra. Diana Hernández Gómez es Profesora Investigadora de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica de Francisco I. Madero, adscrita a Ingeniería Financiera, donde imparte cátedras en las áreas de contabilidad y mercadotecnia, pertenece al cuerpo académico "Sustentabilidad Financiera Empresarial", sus líneas de investigación son: Análisis y gestión sustentable de los diferentes sectores, Fortalecimiento de redes y cadenas (productivas, comerciales y de servicio) mediante estrategias financieras y sustentables a nivel regional y nacional. Miembro de la Red de Estudios Latino Americanos en Administración y Negocios RELAYN.

Elizabeth Ángeles Guillermo es Licenciada en Contaduría y Maestra en Dirección Comercial por la Universidad Politécnica de Tulancingo. Profesora Investigadora de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica de Francisco I. Madero, adscrita a Ingeniería Financiera a partir marzo del 2018, comisionada durante septiembre 2019 a agosto del 2021 como jefa del Departamento de Calidad, coordinando los Sistemas de Gestión de Calidad y Gestión Ambiental bajo ISO 9001-2015 y SGA 14001-2015; a partir de septiembre del 2021 desarrollando actividades de docencia, tutoría, asesoría, gestión e Investigación. Impartiendo asignaturas como: Introducción a las finanzas, Innovación y Creatividad, Estancia I, Matemáticas Financieras, Contabilidad Financiera, Mercadotecnia Financiera, Planeación Fiscal, Administración Financiera, Estructura Financiera, Ética profesional, Innovación y Emprendimiento, Introducción a la Ingeniería y Derecho Fiscal.

# Administración Financiera de Cuentas por Cobrar: Consideraciones de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del Municipio del Centro, Tabasco para Eficientar su Activo Circulante

M. A. Leslie Arline de la Cruz Sinco<sup>1</sup>, M.D.F. Luis Fernando de León Virrueta<sup>2</sup>,  
Dr. José Alfredo Sánchez Priego<sup>3</sup>

**Resumen**— Las cuentas por cobrar representan la venta o prestación de algún bien o servicio que se recuperará en dinero en sumas parciales. Es muy importante que los empresarios tengan conocimiento de cuáles son las técnicas que pueden emplear para una administración financiera eficiente. Esta investigación da a conocer la experiencia de algunos empresarios tabasqueños así como las consideraciones que toman en cuenta para determinar métodos de pago, plazos, y garantías. Esta investigación propone una guía útil para los empresarios de las MiPYMES que desean implementar la administración de cuentas por cobrar, pues, decidir la manera en que será administrado el activo circulante, es una decisión de la alta gerencia y que depende en gran medida de implementar políticas de crédito, y de que se cuente con un panorama amplio acerca de qué técnicas son útiles para recuperar la cartera vencida.

**Palabras clave**— Administración financiera eficiente, Cuentas por cobrar, MiPYMES, Guía.

## Introducción

Las cuentas por cobrar son un elemento administrativo de gran importancia para cualquier negocio, un manejo correcto puede llevar a la empresa a eficientar sus activos. Por lo tanto, el control efectivo de los clientes que le deben dinero y un sistema ágil y actualizado de cobro de deudas ayudarán por mucho a que las empresas logren sus objetivos financieros.

Esta investigación con enfoque cuantitativo de tipo transversal exploratorio, tiene por objetivo identificar cuáles elementos consideran los micro, pequeños y medianos empresarios que se ubican en el municipio del Centro, Tabasco, para llevar a cabo una eficiente administración financiera de cuentas por cobrar. Aunque la muestra es a conveniencia, el presente estudio permite observar un panorama inicial que nos permitió diseñar una propuesta para los empresarios tabasqueños para un manejo eficiente de su administración financiera de cuentas por cobrar.

Para que una empresa sea eficiente, requiere de supervisar, operar y controlar con responsabilidad las cuentas por cobrar, es decir, las deudas a crédito de los clientes por la adquisición de un bien o servicio. Decidir la manera en que serán administrados estos activos circulantes, depende en gran medida de que la alta gerencia implemente políticas de crédito, supervise la vigencia de las cuentas por cobrar y maneje técnicas eficaces de cobranza a fin de recuperar los saldos.

Por ello, la importancia detectada para realizar el presente trabajo de investigación para conocer cuáles son las consideraciones que toman en cuenta los micro, pequeños y medianos empresarios para administrar sus cuentas por cobrar, cuál es la manera para determinar el crédito, si utilizan algún sistema de supervisión de la cartera, y que técnicas de cobranza utiliza.

El **objetivo general** del presente estudio es identificar cuáles son las consideraciones que toman en cuenta las micro, pequeñas y medianas empresas para llevar a cabo una eficiente administración financiera de cuentas por cobrar. Como **objetivos específicos** se planteó identificar las características de las técnicas empleadas por algunas de las MiPyME del municipio del Centro, Tabasco, en la administración financiera de cuentas por cobrar y analizar desde el punto de vista teórico, si las técnicas empleadas han sido eficientes y qué elementos adicionales pudieran considerar para mejorar su eficiencia en el manejo de las cuentas por cobrar.

## Descripción del Método

El sujeto de estudio de esta investigación son los dueños y/o administradores de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas del municipio del Centro, Tabasco y el objeto de estudio es la administración financiera de cuentas por cobrar.

<sup>1</sup> M.A. Leslie Arline de la Cruz Sinco es Doctorante de la Universidad Alfa y Omega, Villahermosa, Tabasco, México  
. [learsi\\_55@hotmail.com](mailto:learsi_55@hotmail.com) autor correspondiente

<sup>2</sup> El M.D.F. Luis Fernando de León Virrueta es Profesor es Doctorante de la Universidad Alfa y Omega, Villahermosa, Tabasco,  
México [lfdeleonv@outlook.com](mailto:lfdeleonv@outlook.com)

<sup>3</sup> El Dr. José Alfredo Sánchez Priego es Académico de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa, Tabasco,  
México [fredo1218@hotmail.com](mailto:fredo1218@hotmail.com)



La muestra seleccionada se obtuvo por conveniencia, esto debido a la facilidad para la recolección de los datos y su posterior análisis. Aplicándose a un grupo seleccionado de empresarios con los que se tenía contacto previo y que cumplían los siguientes criterios de inclusión:

- Empresas que pertenecen a los sectores: Comercio y Servicios
- Tener de 1 a 100 empleados
- Tener una antigüedad comercial mayor a 2 años

#### *Diseño del instrumento de medición*

El instrumento de medición utilizado es un cuestionario de elaboración propia (Ver Apéndice), se conformó de preguntas abiertas y de opción múltiple basadas en la literatura revisada, la cual fue elaborada en la plataforma Google Forms y que para su administración fue distribuido el enlace a través de mensajes vía Whatsapp a 25 prospectos.

La validez del instrumento se llevó a cabo a través de un juicio de expertos, quienes analizaron y realizaron pruebas de la encuesta en la plataforma para asegurarse de que las preguntas fueran entendidas correctamente y que las respuestas llevaran a las secciones correspondientes. Esto con la finalidad de facilitar la posterior tabulación y creación de gráficos.

#### *Proceso de recolección de los datos*

Conforme a lo establecido en los objetivos de esta investigación, se administró la encuesta en el mes de noviembre de 2022, obteniéndose 20 respuestas de las 25 que fueron solicitadas, no obstante los 20 formularios recibidos, fueron respondidos en su totalidad y al cumplir con los criterios de inclusión establecidos en la presente investigación se procedió a la tabulación, análisis e interpretación de los resultados.

### **Comentarios Finales**

#### *Resumen de resultados*

El 55% de los empresarios encuestados pertenecen al giro de comercio y 45% al de servicios, de la población encuestada, el 65% tiene de antigüedad de 2 a 11 años, el 15% 32 a 41 años, el 10% 12 a 21 años y el 5% 22 a 31 años y 42 a 51 años respectivamente. Mientras que el 85% de los participantes tiene de 1 a 10 colaboradores, un 10% tiene de 11 a 20 y un 5% de 21 a 30 colaboradores. Por lo que se cumple el criterio de ser Micro, Pequeñas o Medianas empresas.

Como método de pago para sus operaciones, el 40% utiliza únicamente el método de contado y el 10% a crédito como única forma de pago, mientras que el 50% restante utiliza ambos métodos.

De los empresarios que reciben solo método de contado, mencionan como razones principales que es por la facilidad y rapidez de recuperar la inversión, así como el echo de no tener volumen de ventas alto.

El 75% menciona que no ha considerado ampliar sus métodos de pago a crédito, mientras que el 25% restante si lo ha considerado para llegar a más consumidores al ser una opción más de compra. No obstante, dentro de los cambios que piensa que implicaría esta forma de pago, piensan que se debe cambiar la cultura de los clientes para que sean responsables, que necesitarían contratar servicios bancarios y que no cuentan con mucha información al respecto.

Del 60% de las MiPyME que si utiliza las cuentas por cobrar, el 58% lo implementó como una opción en beneficio de sus clientes y para obtener mayores ganancias.

El 75% de los empresarios no cuentan dentro de su organización con un departamento de Crédito y Cobranza. Sin embargo, al incluir este método de pago, tuvieron que analizar sus presupuestos, modificar sus financiamientos, contratar personal para atender las actividades de crédito y cobranza, registrar con mayor control y supervisar fechas y montos de pago e inclusive incrementar el costo del producto o servicio agregándoles los gastos por el financiamiento.

El 50% no cuenta con políticas crediticias y el 50% si, sin embargo de este porcentaje el 25% las tiene escritas de manera formal y el 25% restante de manera informal.

El periodo de tiempo de crédito varía, sin embargo el 92% otorga un crédito no mayor a 3 meses, el 8% a un año. El 83% de los entrevistados otorga un descuento por pronto pago.

En el cuadro 1 se observan los requisitos que los 12 empresarios que mencionaron manejar crédito solicitan a los clientes para ser sujetos a crédito. Cabe señalar que el 42% no pide ninguna garantía.

Requisitos	Menciones
Experiencia propia	5
Historial crediticio	2
Ninguno	2
Contar con tarjeta de crédito bancaria	1
Sea un establecimiento constituido legalmente	1
Demostrar tener solvencia	1

**Cuadro 1.** Requisitos para otorgar crédito

Como parte de los elementos, que los empresarios piden para garantizar el pago están: pagaré, fianza, un inmueble, su palabra y un pago anticipado. Y para determinar el máximo de crédito a otorgar, el cuadro 2 muestra las respuestas más mencionadas. Cabe destacar que el 25% mencionó no saber como determinar dicho monto.

Consideraciones
Por su historial
Por lo general es la compra total
El límite es el crédito bancario
Dependiendo del cliente
No hay límite

**Cuadro 2.** Consideraciones para determinar el máximo de crédito

Las fuentes de información para conocer el historial crediticio que ocupan los empresarios son: estados de cuenta, historial interno, búsqueda en el buró de crédito, referencia entre compañías, verificación de datos y por la experiencia personal.

La manera en que los empresarios supervisan la vigencia de las cuentas es una base de datos, un calendario, así como dejar que el área asignada se haga cargo. Para recuperar las cuentas que han caído en incumplimiento, las técnicas que utilizan son llamadas telefónicas, visitas personales, avisos a través de correo electrónico, mensajes de texto o whatsapp y la acción legal.

Las llamadas telefónicas fueron mencionadas 9 veces como una de las técnicas para dar seguimiento al vencimiento de las cuentas por cobrar, le siguen las visitas personales con 6 menciones, correo electrónico y mensajes de texto o whatsapp con 5 menciones y la técnica menos utilizada es el ejercicio de la acción legal.

El 66% de los participantes manifestó tener 0% de cartera vencida, seguido de un 25% que mantiene un 10% y un 9% de participantes que mantiene en 1%. Para los clientes que incurren en morosidad, el 25% de los empresarios mantienen una penalización, contra un 75% que no.

Para la mayor parte de los empresarios participantes, el incumplimiento de pago es el principal riesgo que corren, el tiempo prolongado en que retorne la inversión es otro de los factores que consideran, la atención que debe prestar a la cartera vencida, las posibles pérdidas económicas y de amistades.

### Conclusiones

Nuestros resultados sugieren que las MiPyME están envueltas en una dinámica que busca un retorno de la inversión en el corto plazo, sin embargo, como señala la literatura, las empresas desean poder competir y poder otorgar al mercado mayores opciones para comprar sus bienes o servicios, y hacerse de una cartera de clientes.

La mayoría de los empresarios por desconocimiento no han establecido políticas de manera formal, dada su dinámica, el giro al que se dedican o porque consideran que aun sus ventas son menores y no necesitan de estándares crediticios, aunado a que mantienen, afortunadamente, un bajo o nulo porcentaje de cartera vencida.

Una limitante presentada en este estudio, es la representatividad de la muestra que participó, la cual fue una muestra a conveniencia, con empresarios que los autores consideraron cumplían las características, no hablamos de la generalidad de las MiPyME en el municipio del Centro, Tabasco, sin embargo, el presente estudio nos muestra un panorama inicial que nos permitió diseñar una propuesta y que en estudios futuros, utilizando una muestra estadística, nos permitirá conocer con mayor precisión las consideraciones que toman en cuenta los empresarios en la administración financiera de cuentas por cobrar.

Recomendaciones

Si bien una de las razones por las que las empresas otorgan créditos, es para aumentar sus ventas o conservar a los actuales clientes, se concluye que los empresarios de las MiPyME deben tener cuidado y prestar la debida importancia a la administración de cuentas por cobrar, pues de no manejar favorablemente estas cuentas, se pone en peligro la estabilidad financiera de la empresa.

Muchas empresas no saben como realizar una clasificación de las cuentas por cobrar y como dar el debido seguimiento a los deudores, esto por la falta procesos y de contar con sistemas efectivos que sirvan de alarma para detectar cuando un cliente se atrasa en sus pagos.

Sabemos que efectivamente, las empresas requieren de liquidez para poder cumplir con sus compromisos de pagos, pero si consideramos que una manera de competir con el mercado es brindar a los clientes mayores opciones para adquirir el bien o servicio, la administración eficiente de cuentas por cobrar le permitirá incrementar sus ventas. Sin embargo, la recomendación es que si se decide otorgar crédito a los clientes se haga de manera formal, no improvisada, analizando previamente los costos-beneficios para de esta manera mantener un flujo eficiente de los recursos de la empresa.

Propuesta



Figura 1. Primeros pasos para administrar las cuentas por cobrar para las MiPyME

Considerando que toda MiPyME tiene la capacidad de administrar sus cuentas por cobrar, a continuación se presentan algunas propuestas para los empresarios, en la figura 1 se puede observar una guía a manera de propuesta visual, la cual fue elaboración propia en la aplicación digital *Canva*, y dirigida a los empresarios.

- Considerar que los gastos de financiamiento se pueden incluir en el saldo del crédito y para incentivar a los clientes para que realicen un pronto pago, se pueden otorgar descuentos.
- Seleccionar bien a los clientes a los que se les otorgará un crédito a través del establecimiento de políticas de crédito formales en donde específicamente se señalen:
  - Requisitos que debe cubrir un aspirante a crédito
  - Fuentes de información para indagar sobre el historial crediticio del cliente
  - Garantía, ya sea a través de un pagaré o un contrato que de formalidad a la transacción
  - Políticas de cobranza, decidiendo si se actuará con firmeza o flexibilidad al momento de efectuar los cobros, utilizando algunos métodos como: la cobranza preventiva y los descuentos por pronto pago
- Contar como mínimo con una base de datos que permita la supervisión del manejo de cuentas por cobrar estipulando: Nombre del cliente, Saldo de la cuenta, Importe vigente y vencido y Fechas de créditos

### Referencias

- Brealey, R. Myers, S. Allen F. (2010). Principios de Finanzas corporativas. McGrawHill.
- Del Valle, E. (2019). Crédito y Cobranzas. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2007). Finanzas corporativas. México: Cengage Learning.
- Gálvez, C. & Pinilla, K. (2008). Cuentas por cobrar, Teoría y Aplicación. Universidad del Bio-Bio.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). El papel de la administración financiera (Decimosegunda ed.). México: Pearson Educación.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. (s/f). (INEGI). Org.mx. Recuperado el 16 de noviembre de 2022, de <https://www.inegi.org.mx/default.html>
- INEGI (2019). Censos Económicos 2019. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: Estratificación de los establecimientos
- Ortega, A. (2003). Introducción a las finanzas, McGraw-Hill.
- Robles, C. (2012). Fundamentos de Administración Financiera. México: Red Tercer Milenio.
- Van, J., & Wachowicz, J. (2010). Fundamentos de Administración Financiera (Decimotercera ed.). México: Pearson Educación.

### Notas Biográficas

La **M.A. Leslie Arline de la Cruz Sinco** es Maestra en Administración por la UJAT y Doctorante de la Universidad Alfa y Omega, Villahermosa, Tabasco, México.

El **M.D.F. Luis Fernando de León Virrueta** es Maestro en Derecho Fiscal y Doctorante de la Universidad Alfa y Omega, Villahermosa, Tabasco, México

El **Dr. José Alfredo Sánchez Priego** es Doctor en Alta Dirección por el IUP. Profesor Investigador de la UJAT y de la Universidad Alfa y Omega en las áreas económico administrativas.

## Apéndice Instrumento de medición

Saludos cordiales, estamos trabajando en un estudio para elaborar una ponencia acerca de la administración financiera de cuentas por cobrar como parte de los trabajos de la asignatura: Finanzas Estratégicas del Doctorado en Administración y Alta Dirección de la Universidad Alfa y Omega. Agradecemos su apoyo para contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. El tiempo estimado de respuesta de todo el cuestionario es de 10 minutos aproximadamente. Muchas gracias de antemano por su colaboración.

1. ¿Cuál es el giro comercial de su negocio?
2. ¿Cuántos años de operación tiene su empresa?
3. ¿Cuántos colaboradores trabajan en su empresa?
4. ¿Cuáles son los métodos de pago que maneja?
  - a. De contado (pasa a sección A)
  - b. A crédito (Pasa a sección B)
  - c. Ambas (Pasa a sección B)

### Sección A

¿Cuál es la principal razón de vender únicamente con pago de contado?

¿Ha considerado alguna vez realizar ventas a crédito?

¿Por qué de su respuesta anterior?

¿De considerar alguna vez otorgar crédito, qué cambios considera que necesitaría implementar en su empresa?

### Sección B

¿Cuál es la principal razón por la que tomó la decisión de vender a crédito?

¿Existe en su empresa un departamento de crédito y cobranzas?

Al tomar la decisión de otorgar crédito, ¿Qué modificaciones o cambios realizó en su empresa?

¿Cuenta con políticas para el otorgamiento de créditos?

Si su respuesta anterior es afirmativa dichas políticas ¿están escritas o las lleva a cabo de manera informal?

¿Qué tiempo concede a los clientes para liquidar el crédito?

¿Otorga algún tipo de descuento por pago anticipado?

¿Qué requisitos debe cumplir un solicitante para recibir crédito?

¿Con qué elemento garantiza el pago por ventas a crédito?

¿Cómo determina el máximo crédito a otorgar a un cliente?

¿Utiliza alguna fuente de información que le ayude a conocer el historial crediticio de un cliente? ¿Cuáles? Algunos ejemplos: Estados financieros, Estados bancarios, Verificación entre compañías, Experiencia propia

¿Qué sistema le ayuda a supervisar la vigencia de una cuenta por cobrar para detectar si existe algún problema?

¿Qué técnicas implementa para recuperar los créditos vencidos?

Carta

Correo electrónico

Mensajes de texto o whatsapp

Llamadas telefónicas

Visitas personales

Agencias de cobro

Acción legal

¿Aproximadamente qué porcentaje mantiene de cartera vencida?

¿Existe alguna penalización o cobro por incurrir en morosidad?

¿Considera que existe algún tipo de riesgo por vender a crédito? ¿cuáles?

# El Liderazgo Generacional y su Influencia en los Talleres Artesanales de Figuras de Yeso de la Región Santiago Acatlán, Tepeaca, Puebla

Lic. Karen Itzel Galicia Sánchez<sup>1</sup> y Dr. Ramón Sebastián Acle Mena<sup>2</sup>

**Resumen**— Hoy en día se presenta un elevado número de empresas con características familiares en todo el mundo que originan trabajos, bienes y servicios, esto debido al espíritu emprendedor y esfuerzo de obtener una empresa propia. La mayoría de las veces los dueños suelen ser los administradores de su propio negocio ya sea que cuenten o no con las habilidades para administrarla eficientemente. Es muy frecuente observar que son los descendientes directos quienes asumen las funciones directivas, surgiendo conflictos de intereses y de roles a causa de la familiaridad. El objetivo de la investigación es: Determinar la influencia del liderazgo generacional en los talleres artesanales de figuras de yeso de la región Santiago Acatlán, Tepeaca Puebla. El diseño metodológico propuesto se refiere a una revisión documental y a una aplicación con un estudio de campo, logrando que se pueda aplicar un modelo que logre determinar la correlación entre la variable liderazgo generacional y talleres artesanales. Así mismo se utilizaron de manera teórica y práctica los siguientes conceptos: Liderazgo generacional, talleres artesanales, Santiago Acatlán Tepeaca Puebla. Los resultados reflejan que el objetivo general se cumple ya que el liderazgo generacional influye en los talleres artesanales, respecto a la hipótesis específica de “Indicaciones” se destaca que tiene una correlación de Spearman positiva débil con una significancia de 0.038.

**Palabras clave**— Liderazgo, Talleres artesanales, Santiago Acatlán.

## Introducción

La presente investigación tiene un enfoque con los temas: Liderazgo generacional y talleres artesanales de figuras de yeso dentro del contexto Santiago Acatlán, Tepeaca Puebla cuya interrogante es determinar su relación directa positiva a través de una hipótesis causal. A continuación, se describen una serie de aspectos relevantes encontrados en la literatura revisada.

**Liderazgo**— Este concepto se ha hecho presente a lo largo de la historia humana por grandes representantes que han liderado civilizaciones, sociedades y que han logrado grandes contribuciones comunitarias.

Su inicio surge desde que el ser humano dejó el sedentarismo y empezó creando una estructura de sociedad, donde era necesario un gobierno para sí y para la comunidad. En el siglo 50 a.C. la cultura Sumeria dio catedra de liderazgo en la cual los padres de las iglesias administraban los bienes de la sociedad (Estrada, 2007).

El liderazgo y los líderes constantemente evolucionan, por lo que es importante desarrollar habilidades que cubran sus necesidades de formación, por esta razón investigar y estudiar sobre este tema es indispensable. Para entender mejor este concepto se presentan en los reglones siguientes algunos aportes de sabios y filósofos (Estrada, 2007):

- Confucio en el siglo VI a.C.: Cuaderno que habla sobre gobierno y administración.
- Sun Tzu: El Arte de la Guerra, utilizado a la fecha en la milicia.

De acuerdo con la información sobre antecedentes, las investigaciones del liderazgo se basan en conceptualizar técnicas sobre cómo guiar a la sociedad, así como las enseñanzas de los grandes líderes dando pie a que estos nacían, no se hacían.

A continuación, se mencionan otras definiciones sobre este concepto:

Para (Gómez, 2008) significa obtener de las personas una acción de impulso, que encamine a los demás a la acción, buscando un objetivo y meta en común dentro de un contexto. Así mismo es una capacidad de influenciar a las personas, todo esto gracias a sus habilidades y forma de hacer las cosas, que les permiten ser identificados con sus influenciados (García, 2011). Finalmente, para (Lupano, 2008) el liderazgo es un proceso que depende del criterio de las personas en una percepción en la sociedad y como los demás tienen una idea del líder.

Por tanto, los conceptos fundamentales para definir el liderazgo están dados por tres elementos: Influencia, poder y autoridad. Después de tener presente estos elementos es necesario revisar sus componentes.

De acuerdo con (Koontz, 1987) el concepto de liderazgo se representa por cuatro rubros que deben tener los líderes:

1. La habilidad para utilizar el poder no relacionado con la autoridad.
2. Entender que el liderazgo se aplica a seres humanos que tienen ideas, conceptos y percepciones que cambian

<sup>1</sup> Lic. Karen Itzel Galicia Sánchez, Estudiante de la Maestría en Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. [karen.galiciasanchez@viep.com.mx](mailto:karen.galiciasanchez@viep.com.mx) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> Dr. Ramón Sebastián Acle Mena, Profesor Investigador de tiempo completo en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. [raelemx@yahoo.com.mx](mailto:raelemx@yahoo.com.mx)

a lo largo del tiempo y con las situaciones.

3. La habilidad para saber inspirar.
4. La destreza para emanar de forma que se cree un ambiente donde las motivaciones respondan a las necesidades.

A manera de conclusión sobre lo que trata el liderazgo se puede ver que impacta de forma importante en las empresas resaltando el concepto, los tipos que existen y como estos se relacionan con la diversidad de generaciones, para una exitosa sucesión generacional.

**Talleres artesanales**— La organización productiva del artesanado gremial<sup>3</sup>, tenía como supuesto la igualdad jurídica de los agremiados, sólo distingue grados internos basados en el aprendizaje y dominio del oficio. La demostración de la habilidad técnica del artesanado mediante la elaboración de la "obra prima" en un examen de maestría, daba la oportunidad al artesano, de tener el dominio completo de las condiciones de su trabajo.

En este momento el artesano se transformaba en "laborante" u oficial, grado gremial bajo el que tenía derecho a que se le pagara por su trabajo, ya fuera por jornal o por obra, pero sin poder abrir su propio taller, hasta haber presentado su examen de maestría (González, 1979). La división del trabajo en la mayoría de los oficios era elemental y poco desarrollada, por lo general cada artesano elaboraba de principio a fin los artículos artesanales; solo la preparación de la materia prima y su acabado final, llegaban a separarse como distintas etapas del proceso productivo, y esto en forma bastante simple. (Longenecker, 2007) menciona que la educación del artesano está limitada a una enseñanza técnica, tienen experiencia en puestos técnicos, suelen carecer de buenas habilidades de comunicación y capacitación administrativa.

Por otra parte, en la ciudad de México a finales del siglo XVIII y principios del XIX, dos ramas de la manufactura artesanal —la textil y la del cuero—, ejemplifican con claridad esta relación intergremial y la forma en que la segregación étnica que fijaba el estatuto colonial (González, 1979). Salvo casos especiales como el de los maestros zapateros que trataron repetidamente de reducir a los oficiales a trabajar en sus talleres, o el de los maestros curtidores que intentaron forzar a sus oficiales a trabajar en sus talleres a principios del siglo XIX, la mayoría de los maestros funcionaban como patrones que encargaban el trabajo a artesanos que trabajaban en su propia casa. Las posibilidades de cubrir los gastos que representaba el examen de maestría estaban prácticamente cerradas con sólo el salario de oficial.

El oficio artesanal es un trabajo poco valorado económicamente, sin embargo, sus valores y la lealtad hacen de cada taller único. México es un país con una enorme riqueza cultural así mismo se caracteriza por la producción de artesanías a lo largo y ancho del territorio nacional. Los talleres artesanales son símbolo de la riqueza cultural, la producción de sus objetos imprime un sello personal a diferencia de los fabricados en serie (Correa, González , & Garcia, 2015).

En México los talleres artesanales son empresas familiares, su estudio es relevante pues la mayoría están compuestos por miembros de la misma familia (Jaspe, 209), contribuyen al ingreso de los individuos y por su incursión en la comunidad. Estos talleres por su potencial cultural son una alternativa para reducir la pobreza y lograr el desarrollo económico en zonas rurales de los estados, donde existe desempleo y marginación, por ende, se considera necesario estudiar la influencia familiar en los talleres artesanales (Correa, González , & Garcia, 2015), ya que es preocupante observar que las artesanías en México se están perdiendo a medida en que artesanos dejan de producir para buscar un empleo formal o migrar hacia Estados Unidos de América.

Dichos talleres son fortaleza de los lazos familiares, ya que existe una motivación porque es una empresa familiar y algunas empresas utilizan este tema para diferenciarse de la competencia, de acuerdo con (Atl, 1982) en México las artesanías satisfacen vitales necesidades sociales y representan importancia histórica y cultural como unidades de producción familiar que elaboran piezas en su totalidad hechas a mano, tienen características rurales, comportamiento individualista, producen con herramientas simples y trabajo humano (Toledo, 2012).

Aunque no se disponen estadísticas precisas sobre la cantidad de artesanos que existen en la República Mexicana, la (UNESCO, 2004) estimaba que existían 6.8 millones de artesanos de los cuales 2.8 millones trabajan de tiempo completo y 4 millones de tiempo parcial; por su parte (Hernández, Yescas, & Domínguez, 2007) señalan que de la actividad artesanal dependen más de 15 millones de personas. (Burciaga, 2010) escribe que hay alrededor de 6

---

<sup>3</sup> La palabra "gremio" tiene origen en la latinización medieval (gremium) del término neerlandés gilde (corporación de artesanos), que deriva del francés antiguo gelde (tropa), que a su vez se proviene del dialecto "francico" del pueblo Franco de origen germánico (Koch, 2019).

millones de artesanos. Los talleres artesanales no están considerados como una actividad económica capaz de formar parte de los censos económicos nacionales es por lo que no existen estadísticas oficiales (Garza, 2011).

La producción artesanal elabora objetos mediante la transformación de materias primas naturales básicas, a través de procesos de producción no industrial que involucran máquinas y herramientas simples con predominio del trabajo físico y mental (Departamento Nacional de Planificación. , 2007). Esta producción utiliza herramientas manuales y trabajadores muy cualificados, quienes deben realizar todas las tareas necesarias para la transformación de las materias primas en productos. Cada una de estas tareas o funciones, generalmente, se corresponde con un determinado oficio. Normalmente esta se adapta a las exigencias de los clientes porque posee una gran flexibilidad para llevar a cabo las operaciones necesarias para la conformación del producto final lo cual es una ventaja en comparación con la producción en serie.

Finalmente se aprecia que los talleres artesanales en México juegan un papel determinante en la economía de una región, por las aportaciones e impacto que tiene para las familias del lugar.

**Santiago Acatlán**—En el estado de Puebla, en el municipio de Tepeaca, se encuentra una región llamada Santiago Acatlán que tiene 2 orígenes, una nace de la raíz náhuatl, donde: *Acatl*: Carrizo y *An*: Lugar o sitio “Cañaveral o Carrizal” y Santiago: en honor al Santo Patrón del Pueblo.

La comunidad de Santiago Acatlán tiene su origen en el año de 1572, según la placa que se encuentra asentada en la iglesia del pueblo, el fraile San Sebastián de Aparicio fue su fundador. El nació en Galicia, España y de niño se contagió de una terrible epidemia, por lo que su madre lo alejó, llevándolo a una cueva; se dice que en dicha cueva una loba se encontraba, la cual lo mordió y al presentar una hemorragia San Sebastián se curó; de ahí su gran amor por los animales e influencia admirable sobre ellos. Se dice que el fraile pasaba a descansar bajo la sombra de un sabino<sup>4</sup> (actualmente la antigua iglesia de Santiago Acatlán) en donde un día sin pensarlo adquirió una hacienda y con las ganancias que le dejaba ayudaba a las familias necesitadas; al parecer dejó en libertad a su único esclavo, al cual lo trataba como a un hijo; y este decidió quedarse con San Sebastián; ahí empieza la fundación del pueblo de Santiago Acatlán, desde entonces cada año se celebra una fiesta en su honor el día 25 de julio (Santiago Acatlán , 2011).

El pueblo de Santiago Acatlán se localiza sobre la carretera federal Puebla-Tehuacán, a la altura del kilómetro 30, después de pasar por la comunidad de San Jerónimo Ocotitlan y antes de llegar a San José Carpinteros. Desde hace más de 40 años esta población tuvo la visión para emprender un desarrollo a partir del trabajo con yeso y resina, dotados de gran habilidad y esperanza. La producción de artesanías con figuras alusivas a la representación del nacimiento del Niño Jesús fue desde entonces un oficio que se ha ido perfeccionando hasta lograr un alto nivel en calidad por el cual sus productos son distribuidos en todo el territorio nacional.

A esta comunidad se le puede describir como generosa ya que se saben organizar para lograr diferentes obras con o sin la ayuda de los gobernantes, puesto que existe la tradición de formar comisiones que recorran el pueblo de casa en casa pidiendo su apoyo económico para las diferentes obras así como para el espectáculo de juegos pirotécnicos en las diferentes fiestas del pueblo. Cabe mencionar que todos los habitantes están en acuerdo con esta forma de proceder, puesto que reconocen que solo así se pueden hacer mejor las cosas.

Cuando se habla de fiesta y tradición Santiago Acatlán es un referente, y para el caso específico se puede nombrar la fiesta de San Judas Tadeo, que tiene lugar el día 28 de octubre de cada año. Esta fiesta es muy relevante para la población debido a que no solo festejan al santo que le tienen devoción, sino que además marca el inicio de la venta de artesanías navideñas la cual representa la derrama económica más grande de los habitantes y familias de la región.

La localidad cuenta con 7,985 habitantes, de los cuales 2,819 (47.10%) son hombres y 3,166 (52.90%) son mujeres, la población mayor de 18 años es de 2,703. Para alojar a sus habitantes Santiago Acatlán cuenta con 990 viviendas, el 1.31% de las cuales están rentadas por sus moradores.

En esta localidad hay 21 personas mayores de 5 años que hablan una lengua indígena, de ellas 18 también dominan el español. El 83.27% de los habitantes mayores de 5 años son católicos, estando casada o unida en pareja el 54.71% de la población mayor de 12 años (Pueblos America , 2020).

---

<sup>4</sup> Sabino: Árbol de hasta 40 m de alto, con tronco sumamente grueso, corteza café grisácea agrietada en tiras largas (Biodiversidad Mexicana , 2021).



Dentro de esta región se pueden enlistar una serie de actividades económicas de las cuales practican sus habitantes, todas ellas con cierta relevancia. A continuación, se presentan dichas actividades: Agricultura, ganadería, industria y comercio, siendo esta última la más representativa para las familias de la población.

Respecto al comercio son las artesanías navideñas la economía principal de la población, año con año los tianguis de la población se instalan para hacer el comercio de sus productos, aunado a ello es importante destacar que comercializan lo que ellos mismos producen, complementando el círculo comercial (materia prima, producción y venta), en los talleres artesanales situados en la región, esta actividad toma importancia ya que es donde se involucran las familias completas.

Estas artesanías son elaboradas con yeso bajo un proceso artesanal y destacan dentro de las figuras más representativas a nivel nacional las religiosas como santos, vírgenes, nacimientos navideños, niños Dios, por otro lado, está la línea decorativa que incluye a figuras y personajes populares en alcancías.

A manera de resumen Santiago Acatlán es una de las colonias más sobresalientes de Tepeaca debido a su actividad económica. Contemplando que en extensión es de las más grandes, sin embargo, su grandeza se refleja en las personas que allí habitan y que por generaciones han preservado el oficio del trabajo en yeso, conservando los talleres artesanales y relacionándolos con sus tradiciones, cultura e identidad propia de su comunidad y con ello generando riqueza cultural y económica como un referente del estado de Puebla.

### Descripción del Método

En cuanto al diseño de la metodología de la investigación, se puede apreciar a través de la siguiente tabla no.1 “Resumen de la metodología”.

Tabla no.1 “Resumen de la metodología”.

Investigación	Cuantitativa, cualitativa, descriptiva, correlacional y transversal.
Métodos	Deductivo, analítico y sintético.
Técnica de investigación	Observación, encuesta y entrevista directa cara a cara.
Instrumento de medición	Uso de cuestionario con 8 preguntas generales y 25 ítems con escala Likert
Unidad de análisis	Micro y pequeñas empresas familiares productoras de artesanías de yeso, ubicadas en Santiago Acatlán Puebla.
La estrategia de aplicación	¿A quién?: A los dueños e integrantes de la familia. ¿Dónde?: En los domicilios seleccionados de los talleres de elaboración de figuras de yeso en el municipio de Santiago Acatlán, Tepeaca Puebla. ¿Cuándo?: En el periodo de otoño 2022.
Población objetivo	Talleres artesanales de yeso familiares.
Tamaño de la muestra	Se utilizará la técnica de muestreo no probabilístico. Con la técnica bola de nieve muestreando a 30 talleres.
Modelo de correlación	Modelo de Liderazgo Generacional en Empresas Familiares (MLGEF)
Pruebas y técnicas utilizadas en el análisis de los datos	Las pruebas estadísticas paramétricas utilizadas son: Coeficiente de correlación de Spearman y coeficiente de Alpha de Cronbach.
Programa estadístico utilizado	SPSS y Excel.

Fuente: Elaboración propia con base al diseño de investigación.

### Comentarios finales

Después de tener la estrategia de investigación se procedió a realizar la parte estadística al correlacionar la variable independiente con la dependiente a través del coeficiente de correlación de Spearman para así mostrar la interpretación de sus resultados por variables, como se puede observar en la tabla no.2. “Correlación de variables independientes”.

Tabla no.2 “Correlación de variables independientes”

Variables independientes	Coefficiente de correlación de Spearman	Interpretación del grado de correlación	Significancia estadística	Coefficiente de determinación
Involucrado	-0.264	Negativa débil	0.042	7%
Experiencia	-0.282	Negativa débil	0.029	8%
Indicaciones	0.269	Positivo débil	0.038	95%

Fuente: Elaboración propia en Excel en base a los resultados.

Se concluye que de acuerdo con la hipótesis planteada inicialmente “El liderazgo generacional influye directamente en los talleres artesanales de figuras de yeso de la región Santiago Acatlán, Tepeaca Puebla” se cumple positivamente en una de sus tres variables llamada “Indicaciones” con un coeficiente de determinación del 95% y una significancia estadística de 0.038.

Dicha variable hace referencia a las habilidades del líder para dar indicaciones, para hacer que los colaboradores trabajen en equipo y tener don de mando. Y de esta forma logrando el objetivo general.

Se recomienda para futuras investigaciones de los interesados continuar con el tema principal de esta investigación en otros talleres de artesanías diferentes, así como en otras localidades.

### Referencias

- Atl, D. (1982). *Las artes populares en México*. México : Antología.
- Burciaga, J. (2010). Zacatecas, memoria sobre el arte popular. *CONACULTA*.
- Correa, L., González, R., & García, B. (2015). ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA FAMILIAR EN LOS TALLERES ARTESANALES DE MÉXICO. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 93-102.
- Departamento Nacional de Planificación. (2007). *Agenda Interna Sectorial. Sector Artesanal. Bogotá*. . Obtenido de [www.dnp.gov.co/archivos/documentos/AI\\_Documentos/artesanas.pdf](http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/AI_Documentos/artesanas.pdf)
- Estrada. (2007). Liderazgo a través de la historia. 343-348.
- García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico*, 41-54.
- Garza, M. (2011). Los valores familiares y la empresa familiar en el nordeste de México. *cuadernos de administración*, 42, 315-333.
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro,pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*, 157-194.
- González. (1979). *LOS GREMIOS DE ARTESANOS Y EL RÉGIMEN DE CASTAS*.
- Hernández, J., Yescas, M., & Domínguez, M. (2007). Factores de éxito en los negocios de artesanía en México. *Revista de estudios gerenciales*, 104, 77-99.
- Jaspe, C. (2009). *Diagnóstico regional de artesanías. Zacatecas* .
- Koch, E. (2019). EL CONCEPTO DE GREMIO: DEL FEUDALISMO. *ACTA BIOLÓGICA COLOMBIANA*.
- Koontz, H. D. (1987). *Elementos de la administración*. México.
- Longenecker, J. (2007). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Lupano, M. &. (2008). Estudios sobre el liderazgo . *Teorías y Evaluación. Psicodebate*, 107-122.
- Pueblos America . (2020). *Santiago Acatlán (Tepeaca, Puebla)*. Obtenido de [https://mexico.pueblosamerica.com/i/santiago-acatlan/#:~:text=La%20poblaci%C3%B3n%20de%20Santiago%20Acatl%C3%A1n%20\(Puebla\)%20es%209%2C201%20habitantes](https://mexico.pueblosamerica.com/i/santiago-acatlan/#:~:text=La%20poblaci%C3%B3n%20de%20Santiago%20Acatl%C3%A1n%20(Puebla)%20es%209%2C201%20habitantes)
- Santiago Acatlán . (2011). *Santiago Acatlán Tepeaca Puebla* . Obtenido de <https://santiagoacatlan.es.tl/Historia.htm>
- Toledo, A. (2012). La producción y comercialización de los textiles artesanales de Mitla, Oaxaca. *Aquí estamos, revista de exbecarios indígenas*, 16, 20-28.
- UNESCO. (2004). *Índice UNESCO Artesanía-Turismo*. Obtenido de Sección de Arte, Artesanías y Diseño.

# Uso del PMBOK como Herramienta para la Planificación en una Empacadora de Aguacate en el Estado de Michoacán

Dr. Hugo Antonio Gaona López<sup>1</sup>, MC. Denisse Cázarez Chávez<sup>2</sup>,  
Dra. Juana Marcela García Guzmán<sup>3</sup>, Dra. Nancy Cambrón Muñoz<sup>4</sup> y Dr. Benjamín Gómez Ramos<sup>5</sup>

**Resumen**— La presente investigación se llevó a cabo en una empacadora de aguacate del estado de Michoacán, con el propósito de plantear una propuesta que busque gestionar los procesos necesarios para aumentar la productividad tomando en cuenta la guía del PMBOK (Project Management Body of Knowledge) con la finalidad de establecer un criterio de buenas prácticas, dicha metodología es un instrumento desarrollado por el Project Management Institute (PMI) basado en 5 macroprocesos generales abordando los temas de: gestión de la integración, del alcance, del cronograma, de los costos, de la calidad, de los recursos, de las comunicaciones, de los riesgos, de las adquisiciones, de los interesados y el cierre del proyecto.

**Palabras clave**—Project Management Institute, PMBOK, Gestión de proyectos, Planeación.

## Introducción

La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo coordinado (Fernández Arena, 1965), por lo que, administrar es planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar a través de la gerencia (Fayol, 1917), considerando que la planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas (Fernández Arena, 1965), en tal sentido, con el objetivo de fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización (Reyes Ponce, 2007). En ese mismo contexto, la toma de malas decisiones, inversiones o proyectos realizados, traen como consecuencia la pérdida que afecta el nivel de competitividad, es por ello que es necesario la gestión de proyectos, ya que es una guía muy necesaria para lograr una probabilidad mayor de alcanzar objetivos planteados (Estrada, 2015).

Por todo lo anterior y en base a un diagnóstico realizado en la empresa objeto de estudio se planteó una propuesta que busca orientar los objetivos tomando en cuenta la guía del PMBOK (Project Management Body of Knowledge) con la finalidad de establecer un criterio de buenas prácticas relacionadas con la gestión, la administración y la dirección de proyectos de la organización.

## Descripción del Método

### Metodología de la investigación

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, por el nivel de estudio es exploratorio, descriptivo y explicativo, con un enfoque cualitativo, para efectos de la presente investigación, la metodología propuesta está basada en la guía del PMBOK (Project Management Body of Knowledge), que es un instrumento desarrollado por el Project Management Institute (PMI), mediante la implementación de técnicas y herramientas que permiten identificar un conjunto de 47 procesos, distribuidos a su vez en 5 macroprocesos generales: 1) Iniciación, 2) Planificación, 3) Ejecución, 4) Supervisión y control y 5) Cierre del proyecto (PMI, 2023), los cuales se muestran en la siguiente matriz (ver cuadro 1).

<sup>1</sup> Dr. Hugo Antonio Gaona López es Profesor del Depto. de Cs. Econ. Administrativas del TecNM/ITVM, Morelia, Michoacán, México. [hugo.gl@vmorelia.tecnm.mx](mailto:hugo.gl@vmorelia.tecnm.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> M.C. Denisse Cázarez Chávez es egresada de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Michoacán, México [decc.712@gmail.com](mailto:decc.712@gmail.com)

<sup>3</sup> Dra. Juana Marcela García Guzmán Profesora del Depto. de Cs. Econ. Administrativas del TecNM/ITVM, Morelia, Michoacán, México [juana.gg@vmorelia.tecnm.mx](mailto:juana.gg@vmorelia.tecnm.mx)

<sup>4</sup> Dra. Nancy Cambrón Muñoz es del Depto. de Ciencias Básicas del TecNM/ITVM, Morelia, Michoacán [nancy.cm@vmorelia.tecnm.mx](mailto:nancy.cm@vmorelia.tecnm.mx)

<sup>5</sup> Dr. Benjamín Gómez Ramos es colaborador del CA-Educación del ITVM, Morelia, Michoacán, México, [benjamin.gr@vmorelia.tecnm.mx](mailto:benjamin.gr@vmorelia.tecnm.mx)

Áreas ↓ \ Grupos →	INICIAR	PLANIFICAR	EJECUTAR	M. & CONTROLAR	CERRAR
<b>4.- Gestión de la INTEGRACIÓN</b>	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto.	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto 4.4 Gestionar el Conocimiento del Proyecto	4.5 Monitorizar y Controlar el Trabajo del Proyecto. 4.6 Realizar el Control Integrado de Cambios.	4.7 Cerrar el Proyecto o Fase.
<b>5.- Gestión del ALCANCE</b>		5.1 Planificar la Gestión del Alcance. 5.2 Recopilar los requerimientos 5.3 Definir el Alcance 5.4 Crear la EDT (“WBS”)		5.5 Validar el Alcance. 5.6 Controlar el Alcance.	
<b>6.- Gestión del CRONOGRAMA</b>		6.1 Planificar la Gestión del Cronograma 6.2 Definir las actividades 6.3 Secuenciar las actividades 6.4 Estimar la Duración de las Actividades 6.5 Desarrollar el Cronograma		6.6 Controlar el Cronograma.	
<b>7.- Gestión de los COSTES</b>		7.1 Planificar la Gestión de los Costes 7.2 Estimar el Coste 7.3 Determinar el Presupuesto		7.4 Controlar los Costes	
<b>8.- Gestión de la CALIDAD</b>		8.1 Planificar la Gestión de la Calidad		8.3 Controlar la Calidad	
<b>9.- Gestión de los RECURSOS</b>		9.1 Planificar la Gestión de Recursos 9.2 Estimar los Recursos de la Actividades		9.6 Controlar los recursos	
<b>10.- Gestión de las COMUNICACIONES</b>		10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones.		10.3 Monitorizar las Comunicaciones	
<b>11.- Gestión de los RIESGOS</b>		11.1 Planificar la Gestión de Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos. 11.3 Realizar el Análisis Cualitativo. 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo. 11.5 Planificar la Respuesta		11.7 Monitorizar los Riesgos.	
<b>12.- Gestión de las ADQUISICIONES</b>		12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones		12.3 Controlar las Adquisiciones.	4.7 Cerrar el Proyecto o Fase.
<b>13.- Gestión de los INTERESADOS</b>		13.2 Planificar el involucramiento de los Interesados		13.4 Monitorizar el involucramiento de los Interesados	
<b>49 procesos - TOTAL:</b>		24	10	12	1

Cuadro 1. Matriz PMBOK. Fuente: Elaboración propia.

### Planteamiento de la propuesta

Basado en la guía que se manifestó anteriormente y por medio de la participación activa de todos los involucrados tanto la alta dirección, como el personal operativo, se determinaron las actividades necesarias para el logro de los objetivos planteados que consistía en aumentar la productividad de la organización objeto de estudio, mismos que fueron plasmados en los cuadros del 2 al 11 del presente documento y que siguen las áreas del conocimiento propuestas en la guía del PMBOK (PMI, 2023), las cuales son: 1) gestión de la integración del proyecto, 2) gestión de su alcance, 3) gestión del tiempo del proyecto, 4) gestión de los costos, 5) gestión de la calidad, 6) gestión de los recursos humanos, 7) gestión de la comunicación del proyecto y 8) gestión de los riesgos.

<b>GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN</b>	
NOMBRE DEL PROYECTO :“Aumentar la productividad en un empaque de aguacate”	
4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	Se llevará a cabo el proceso de entrada para realizar los compromisos formales y psicológicos con los dueños de la empresa, en donde se expresa la metodología que se pretende aplicar, así como el uso de las herramientas propuestas para alcanzar los objetivos deseados.
4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	El trabajo de investigación consistirá en 12 meses, en los cuales se identificará la productividad actual mediante medición de cada uno de los procesos de producción; de los documentos entregables serán, estadística de proceso comparativo de inicio a término donde se muestren los resultados obtenidos durante la estadía, así como copia de la tesis Doctoral.

Cuadro 2. Gestión de la integración. Fuente: elaboración propia.

#### 5.-GESTIÓN DE ALCANCE DEL PROYECTO

<b>OBJETIVO: Aumentar la productividad en el proceso de empaque de aguacate.</b>	
5.1 Planificar la Gestión del Alcance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y sensibilización del total del personal.</li> <li>• Adquisición e instalación de la maquinaria requerida.</li> <li>• Medición de tiempos y movimientos en cada subproceso.</li> <li>• Elaboración de gráficos de control.</li> <li>• Revisión de avance semanal</li> <li>• Implementación de la metodología (PDCA)</li> <li>• Revisión del proceso de selección y reclutamiento de personal.</li> <li>• Elaboración de la filosofía institucional, declaración de la Misión, Visión y Valores.</li> </ul>
5.2 Recopilar los requerimientos	
5.3 Definir el Alcance	Se planea aumentar hasta un 30 % la productividad de kilos procesados por minuto.
Para poder alcanzar el objetivo se requiere del apoyo principalmente del área de RRHH ya que es uno de los factores mas importantes para crear un buen ambiente laboral.	

Cuadro 3. Gestión de alcance del proyecto. Fuente: elaboración propia.

#### 6.-GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

<b>Gestión del CRONOGRAMA</b>	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>ENTRADA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos formales y psicológicos</li> <li>• Definir objetivos</li> <li>• Contacto</li> </ul>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DIAGNÓSTICO:</b></li> <li>• Expectativas</li> <li>• Determinación de implicados</li> <li>• Sensibilización</li> <li>• Determinación del proceso esencial</li> <li>• Listado de problemas y frustraciones</li> <li>• Diagnóstico estadístico</li> </ul>												
<b>RESPUESTA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de problemas de solución inmediata.</li> <li>• Jerarquización de problemas.</li> <li>• Solución de problemas de solución inmediata.</li> </ul>												

<ul style="list-style-type: none"> <li>Planes de acción</li> </ul>												
<b>DESUNIÓN:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Problemas de solución intermedia.</li> <li>Proceso de solución de problemas y planes de acción.</li> <li>Evaluación de los planes de acción</li> </ul>												
<b>CIERRE:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué se hizo?</li> <li>¿Cómo se hizo?</li> <li>¿Qué resultados se alcanzaron?</li> <li>¿Qué se puede mejorar?</li> </ul>												
6.6. control del cronograma	Para llevar el control del cronograma se programaran reuniones semanales con los implicados para monitorear el avance de las actividades, mediante el método de interacción.											

Cuadro 4. Gestión del cronograma. Fuente: elaboración propia.

**7.-GESTIÓN DE COSTOS:**

CANTIDAD	MAQUINARIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
3	Contadoras de aguacate	\$350,000.00	\$1'050,000.00
1	Maquina paletizadora	\$480,000.00	\$ 480,000.00
1	Enmalladora	\$1'100,000.00	\$1'100,000.00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			<b>\$2'630,000.00</b>
Para controlar los costos, como política se pedirán 3 cotizaciones para determinar la más viable. Con esta inversión se pretende eficientar el proceso ya que actualmente se realiza de manera manual.			

Cuadro 5. Gestión de costos. Fuente: elaboración propia.

**8. GESTIÓN DE LA CALIDAD**

8.1 Planificar la Gestión de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adquirir aguacate que cumpla con certificado fitosanitario expedido por la Secretaría de Agricultura.</li> <li>Que las huertas estén certificadas con Global Gap para exportación.</li> <li>Supervisar que el transporte de la huerta al empaque cumpla los requerimientos.</li> <li>En el empaque cumplir con la NOM 066 FITO.</li> <li>Cumplir con buenas prácticas de manufactura.</li> <li>Revisar la NOM 251 de SSA.</li> <li>Revisión de la certificación de PRIMUS LAB.</li> <li>Aplicar HACCP para identificar puntos críticos de control.</li> <li>Realizar muestreo aleatorio destructivo para monitorear la trazabilidad de huertos y evitar contaminación cruzada.</li> <li>Implementar Kaizen.</li> <li>Control estadístico de proceso, estratificación, gráficos de control, gráficos de dispersión, histogramas, diagrama de Pareto, diagrama de Ishikawa, hojas de verificación.</li> <li>PEPS en cámaras de refrigeración y almacén.</li> <li>Kan ban en los Palets.</li> <li>Ergonomía</li> <li>Seguridad e Higiene.</li> </ul>
8.3 Controlar la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para el control de la calidad se propone realizar la metodología de comprador-vendedor en cada uno de los procesos elaborando registros para monitorear la variabilidad.</li> </ul>

Cuadro 6. Gestión de la calidad. Fuente: elaboración propia.

### 9.- GESTIÓN DE LOS RECURSOS

9.1 Planificar la Gestión de Recursos	<b>Recursos Humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tomarán tiempos para determinar la cantidad de personal necesario para cada área.</li> <li>• Se llevará a cabo capacitación al personal para cumplir con los tiempos estimados.</li> <li>• Se programan incentivos en base a metas cumplidas.</li> <li>• Se elaborará encuesta laboral para para identificar el ambiente laboral.</li> </ul>
	<b>Recursos Materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contempla la planeación para tener oportunamente el material necesario para las diferentes presentaciones de acuerdo a las necesidades del cliente.</li> <li>• Realizar el Programa operativo anual para planear las necesidades de material necesario para cumplir con los objetivos planteados.</li> </ul>
9.2 Estimar los Recursos de la Actividades	<b>Recursos financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones con la alta dirección conjuntamente con el área de contabilidad y RRHH para el análisis financiero, balance y estados de resultados para la toma de decisiones.</li> </ul>

Cuadro 7: Gestión de los recursos. Fuente: elaboración propia.

### 10.- GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación de GPS a vehículos oficiales sobre todo al personal de campo para identificar sus actividades.</li> <li>• Revisión del sistema de internet para evitar demoras en el aseguramiento de las cargas de exportación.</li> <li>• Monitorear el sistema TTS para la trazabilidad.</li> <li>• Redes inalámbricas para identificación de lotes por códigos.</li> <li>• Verificación de radios de comunicación en todo el proceso de producción tales como (reciba, selección, cabina de control, control de lotes, cámaras de refrigeración, tráfico y logística así como caseta de entrada).</li> </ul>
10.3 Monitorizar las Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de resguardos de información del proceso.</li> <li>• Elaborar programa de mantenimiento preventivo y correctivo para el control del buen funcionamiento de los sistemas de comunicación.</li> </ul>

Cuadro 8: Gestión de las comunicaciones. Fuente: elaboración propia.

### 11.- GESTIÓN DE LOS RIESGOS

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos.	11.3 Realizar el Análisis Cualitativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerte rotación de personal.</li> <li>• Alto índice de accidentes.</li> <li>• Alto índice de faltas del personal.</li> <li>• Resistencia al cambio.</li> <li>• Accidentes de transporte.</li> </ul>
	11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cumplir con la meta de compra de aguacate.</li> <li>• No cumplir con los tiempos de proceso para la entrega.</li> <li>• No cumplir con los estándares de calidad requeridos por los diferentes clientes.</li> </ul>
11.5 Planificar la Respuesta	Se planea realizar revisar el proceso de selección y reclutamiento de personal, así como realizar cursos de capacitación y sensibilización del personal tanto directivo como operativo.	

	Para cumplir con los tiempos se llevaran a cabo gráficos de control para monitorear constantemente la variabilidad del proceso.
--	---

Cuadro 9: Gestión de los riesgos. Fuente: elaboración propia.

## 12.- GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se elaborará catálogo de proveedores de materias primas.</li> <li>• Evaluación de los proveedores.</li> <li>• Se revisará el proceso de compras.</li> <li>• Las compras de aguacate se harán conforme al programa de exportación por tratarse de productos perecederos no se puede tener excedentes para lo cual se implementará el Just and Time.</li> </ul>
---	--

Cuadro 10: Gestión de las adquisiciones. Fuente: elaboración propia.

## 13.- GESTIÓN DE LOS INTERESADOS

13.2 Planificar el involucramiento de los Interesados	<b>STAKEHOLDERS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productores</li> <li>• Cortadores</li> <li>• Transportistas</li> <li>• Administrativos</li> <li>• Personal de apoyo</li> <li>• Compradores locales</li> <li>• Compradores nacionales</li> <li>• Compradores internacionales</li> <li>• Proveedores de materias primas.</li> <li>• Outsourcing de mantenimiento.</li> </ul>
---	---------------------	---

<b>CIERRE DE PROYECTO:</b>	Se entregarán los resultados del trabajo de investigación así como las sugerencias que deberán de considerar en el futuro.
----------------------------	--

Cuadro 11. Gestión de los interesados y cierre de proyecto. Fuente: elaboración propia.

En definitiva, la guía del PMBOK proporcionó las herramientas para identificar, analizar y establecer prioridades, así como autorizar, dirigir y controlar proyectos, programas y otros trabajos para alcanzar los objetivos específicos, ya que ésta guía se centra en asegurar que la gestión sea consistente con las estrategias de la organización (PMI, 2008).

## Comentarios Finales

### Conclusiones

En síntesis, los macroprocesos que se propusieron en la matriz, permitieron generar la directriz hacia el logro de los objetivos planteados, así como los recursos necesarios para la gestión del proyecto, cabe mencionar que a la fecha ya se han observado resultados significativos en la productividad de la organización, creando además un buen ambiente laboral mismo que se generó a partir del conocimiento de las actividades a realizar.

## Referencias

Estrada, J. "Análisis de los estándares internacionales más utilizados en la gestión de proyectos". En J. Estrada, *Análisis de los estándares internacionales más utilizados en la gestión de proyectos*. Buenos Aires: UP, 2015.

Fayol, H. "Administration industrielle et générale, l'éveil de l'esprit public". *Bulletin de la société de l'industrie minière*, 12, 1917.

Fernández Arena, J. A. "El proceso administrativo". *Editorial Jus*, 272 pp., 1965.

PMI. "Historia del Project Management Institute". *PMI Project Management Institute Capítulo México*. Recuperado de: <https://pmi-mexico.org/mesa-directiva/sobre-el-pmi-capitulo-mexico/7-historia-del-project-management-institute> , 2023.

PMI. "Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)". *Project Management Institute, Inc.* Estados Unidos. Cuarta edición. 502 pp. 2008.

Reyes Ponce. A. "Administración Moderna". *Limusa Noriega*. 480 pp., 2007.



# Contraste de la Documentación Estadística y Financiera de la Agroecología en la Producción de Café en Colombia 2017 – 2021

Sandra Liliana García Jiménez<sup>1</sup> y Jeane Fernanda Gálvez Sabogal<sup>2</sup>

**Resumen**— En Colombia la producción agroecológica cafetera es una de principales fuentes de economía, donde se perfila entre los grandes productores de cargas de café a nivel mundial, es por ello que en el presente documento se plantea resolver el interrogante de si la Colombia es sostenible financieramente a través de los años 2017 al 2021. De acuerdo al estudio realizado se concluye que Colombia es sostenible financieramente, llevando una producción impecable con respecto a la agroecología y así obtener un producto de alta calidad amigable con él con el medio ambiente.

**Palabras clave**—agroecología, café, producción y Colombia.

## Introducción

Es menester conocer que la producción latinoamericana de café es una de la más grandes a nivel mundial con aproximadamente una cuota del 61% de la producción global. Por otro lado, debido a los cambios climáticos que está presentando actualmente el planeta, se han creado medidas a nivel mundial que permiten que se disminuyan los impactos negativos en características como el PH del suelo, el producto final y un factor que desde la Organización de las Naciones Unidas (ONU) se trabaja como lo es la erradicación de la pobreza. De acuerdo con lo anterior, la medida a la que se hace referencia es la agroecología, debido a que los costos de producción se disminuyen con respecto a la adquisición de insumos químicos, que incrementan anualmente en un 60%.

Asimismo, se pretende evidenciar si Colombia está tomando medidas efectivas agroecológicas en la producción de café con respecto a estrategias internacionales.

## Descripción del Método

La investigación es de tipo mixta desde lo cualitativo y cuantitativo examinando documentos, a base de la recopilación de trabajos que posean datos analíticos e investigativos sobre la sostenibilidad agroecología en Colombia, en donde se evidencien aspectos como: la liquidez y permanencia en el tiempo, el crecimiento de la producción, la relación costo beneficio y otros indicadores, escritos u opiniones que fundamenten la respuesta de orden en mención.

BALANZA COMERCIAL (millones de sacos 60kg) <sup>3</sup>				
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Colombia	7.522	8.756	8.320	7.522

**Cuadro 1:** Balanza Comercial de Colombia 2017 - 2021

Se evidencia que los valores están expresados en millones de sacos de 60 kg, se observa que la balanza comercial para Colombia tiene un superávit comercial favorable, puesto que las ventas en el exterior superan a las compras, esto se atribuye a que se mantiene entre los 10 países más exportadores a nivel global.

*Beneficios Para Los Caficultores En Colombia:* para los caficultores que estén vinculados a la Federación Nacional de Cafeteros y cuenten con la cedula cafetera o tarjeta cafetera inteligente, puede retirar dinero desde cualquier cajero gratis hasta el año 2022, realizar transacciones por el grupo AVAL, recibir los rubros de la venta del producto en las cooperativas, realizar compras en establecimientos autorizados. Por otro lado, debido a la emergencia sanitaria que de desencadeno afectaciones a los pequeños productores de café, es por ello que el Comité nacional de

<sup>1</sup> Sandra Liliana García Jiménez es Estudiante de la Universidad de Colombia, Fusagasugá, Colombia.

[slgarcia@ucundinamarca.edu.co](mailto:slgarcia@ucundinamarca.edu.co)

<sup>2</sup> Jeane Fernanda Gálvez Sabogal es Profesora de Seminario de Investigación Contable. de la Universidad de Colombia, Fusagasugá, Colombia. [jgalvez@ucundinamarca.edu.co](mailto:jgalvez@ucundinamarca.edu.co)

<sup>3</sup> 67 PERÚ. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO

cafeteros (FCN) otorga un incentivo a estos caficultores que tengan máximo una hectárea de café, representado en fertilizante; de igual forma, se presentan incentivos económicos de subsistencia a trabajadores, alivios de acuerdos agropecuarios que se otorgaron anteriormente.

PRECIO DEL CAFÉ EXPRESADO EN DOLARES / 125 KG <sup>4</sup>					
	2017	2018	2019	2020	2021
Colombia	252,15	225,60	231,62	318,79	297,02

**Cuadro 2:** Precio del café expresado en dólares /125kg de 2017 - 2021

Se ha ido incrementando el valor del café, uno de los factores que conllevan al aumento de precio, es el costo de los elementos que se necesitan hasta llegar al producto final (mano de obra, fertilizantes, empaques, entre otros), también se debe resaltar que se ve afectado por el cambio climático de Brasil, ya que con las heladas que se han registrado las cosechas se perdieron, por tanto, se ve afectado la oferta, demanda y la inflación. A esto se le suma la demanda de café gracias a la caída del petróleo, cabe resaltar que se tiene en cuenta a las variables de la cotización en la bolsa de Nueva York, la calidad el café colombiano y la tasa de cambio del peso colombiano.

TOSTADO, GRANO Y SOLUBLE				
(millones de sacos de 60 kg)				
EXPORTACIONES				
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Colombia	12.725	13.700	13.700	13.987

**Cuadro 3:** Exportaciones expresado en dólares /60kg de 2017 – 2021

TOSTADO, GRANO Y SOLUBLE				
(millones de sacos de 60 kg)				
IMPORTACIONES				
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Colombia	3.100	4.944	5.380	6.465

**Cuadro 4:** Importaciones expresado en dólares /60kg de 2017 – 2021

Como se contempla en los cuadros anteriores, se evidencia que tanto importaciones como exportaciones han tenido un volumen elevado y favorable dinamizando la economía y todo esto da como parte positivo al aporte del PIB de la nación, fortaleciendo la internacionalización, diversificación de mercados y generar mayor empleo. *Familias que dependen del café:* aproximadamente 540.000 se dedican a cultivar café, la gran mayoría vive en pequeñas fincas no mayor a dos hectáreas, ubicadas en 23 departamentos y 604 municipios. Genera 2,5 millones de empleos directos e indirectos.

Aporte del Producto Interno Bruto Colombia					
Valores a Precios Corrientes					
Miles de Millones de Pesos					
	2017	2018	2019	2020	2021
Colombia	6.482	6.173	7.310	8.118	10.686

**Cuadro 5:** Aporte en miles de millones de pesos colombianos de la producción de café al PIB de Colombia del 2017 al 2021

<sup>4</sup> 71 Federación nacional de cafeteros. Precios del café [sitios web] [Consultado: 30 de septiembre de 2022]. Disponible en: <https://federaciondefeteros.org/wp/publicaciones/>

El aporte del PIB del cultivo permanente de café ha incrementado de forma constante a través de este lapso de este periodo, teniendo su mayor pico en el año 2021 aportando más de \$ 10.686 en miles de millones de pesos a la economía colombiana, de forma que se denota cómo en el país la producción de café está cada vez tomando un mayor papel protagónico, impulsando las finanzas nacionales y brindando a su vez, en sectores como el turismo, el empleo y la industria.

<b>Aporte del Producto Interno Bruto Colombia</b>					
<b>Valores a Precios Corrientes<sup>5</sup></b>					
<b>Miles de Millones de Pesos</b>					
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Colombia	702	651	722	792	917

**Cuadro 6:** Aporte en miles de millones de pesos colombianos en la elaboración de productos de café al PIB de Colombia del 2017 al 2021

El aporte del PIB en la elaboración de productos de café ha aumentado sustancialmente para el año 2021 con un 917 mil de millones de pesos, esto beneficiando a los caficultores para su proceso de producción y rentabilidad en pro de su crecimiento.

### **Comentarios Finales**

#### *Resumen de resultados*

En este trabajo investigativo se estudiaron los indicadores de Colombia de acuerdo a la sostenibilidad financiera, en lo que se pudo encontrar e identificar Colombia va por buen camino en cuanto a la producción y comercialización de café orgánico (amigable con el medio ambiente), se evidencia que con el pasar de los años el país ha incrementado su producción, exportación e importación de tal manera que se ha incrementado el aporte al Producto Interno Bruto (PIB) Nacional.

#### *Conclusiones*

Los resultados demuestran que el Estado y los entes territoriales pertinentes han ofrecido beneficios a los caficultores en este sector incentivando la mayor producción y obtener un café de mayor calidad, de igual forma da a conocer las exportaciones que se están generando durante este periodo la cual es provechosa y gratificante para el crecimiento del país. Por otro lado, las importaciones también han elevado, pero sin dejar a un lado la compra del producto nacional como uno de los más cotizados para los usuarios.

#### *Recomendaciones*

Hacer capacitaciones a productores que no tienen el conocimiento de exportación, debido a que pueden tener un excelente producto, pero no tienen la información de cómo acceder a oportunidad de crecimiento.

Realizar un censo más detallado de todos los pequeños caficultores para que puedan obtener las ayudas que brindan la Federación Nacional de Cafeteros y los entes gubernamentales.

Incentivar a los cafeteros a utilizar fertilizantes y abonos orgánicos, ya que ayudarían al medio ambiente, al ecosistema y el producto generado es de alta calidad.

### **Referencias**

PERÚ. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO  
Federación nacional de cafeteros. Precios del café [sitios web] [Consultado: 30 de septiembre de 2022]. Disponible en:  
<https://federaciondecafeteros.org/wp/publicaciones/>  
74Ibid., p 9

<sup>5</sup> 80 DANE. "Histórico Producto interno bruto" [Consultado: 30 de septiembre de 2022]. Disponible en:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>

DANE. “Histórico Producto interno bruto” [Consultado: 30 de septiembre de 2022]. Disponible en:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>

### **Notas Biográficas**

**Sandra Liliana García Jiménez**, es estudiante del Programa de Contaduría Pública Universidad de Cundinamarca, en el Municipio de Fusagasugá, Colombia. Realizo un técnico en Asistente en Administración empresarial y un Tecnólogo en Contabilidad y finanzas.

**Jeane Fernanda Gálvez Sabogal**, es profesora de Seminario de Investigación Contable. de la Universidad de Colombia, Fusagasugá, Colombia

# El Efecto de la Inflación en los Jóvenes Universitarios

Dr. Abel García Villagrán<sup>1</sup>, Mtra. Mayra Elvira Ita Juárez<sup>2</sup>,  
Karla Michell Delgado Vázquez<sup>3</sup> y Sharon Michelle Ruiz Lechuga<sup>4</sup>

**Resumen**—El presente trabajo es una investigación acerca de los efectos que se producen en la vida de los universitarios como consecuencia de la crisis inflacionaria que se vive actualmente en nuestro país desde principios del año 2021. Se realizó una revisión de la literatura sobre la inflación y sus efectos en las familias. Así mismo, se tomó una muestra aleatoria de jóvenes universitarios del Estado de Puebla a los que se les aplicó una encuesta. Los resultados fueron analizados estadísticamente y se plantearon algunas recomendaciones para que los estudiantes pueden hacer frente a este fenómeno y no se vean afectados económicamente.

**Palabras clave**—Inflación, Jóvenes, Universitarios, Encuesta, Recomendaciones.

## Introducción

La inflación es un aumento que se da en el nivel de los precios promedio global de los bienes que una familia necesita. Este fenómeno no afecta de la misma manera el poder adquisitivo de todas las familias. La inflación perjudica más a los hogares con menores ingresos, debido a la composición de sus canastas de consumo.

Los últimos meses de 2021 y todo el 2022 han traído fuertes presiones inflacionarias. A partir de noviembre de 2021, la tasa de inflación anual superó el rango establecido de Banxico (de 3%, +/-1%) por más de 3 puntos porcentuales, con tasas superiores al 7%. Con ello, la inflación anual al consumidor alcanzó su mayor punto en más de 20 años desde enero de 2001, cuando la inflación anual fue de 8.11% (Carrillo et al., 2022). Al cierre del año 2022 la inflación de nuestro país terminó con un 7.82%, cifra que se vio reflejada en los bolsillos de los ciudadanos (INEGI, 2022).

Esta generación de jóvenes universitarios no había experimentado a lo largo de su vida el efecto de la inflación en su gasto diario. Por lo tanto, era necesario investigar como los cambios de precios en los productos que consumen regularmente afectan a los jóvenes. Se realizó un estudio cuantitativo mediante 1,057 encuestas a estudiantes universitarios de escuelas públicas y privadas del Estado de Puebla.

## Descripción del Método

La metodología que se ocupó en esta investigación incluye técnicas estadísticas, combinadas con fundamentos teóricos y matemáticos. Se realizó una Revisión de la Literatura para tener las bases necesarias sobre el tema de la inflación y los efectos que tiene sobre las familias y los estudiantes Universitarios. Esta investigación se hizo como resultado de la iniciativa de los alumnos de Taller de Investigación II del Instituto Tecnológico de Puebla y como consecuencia de la situación que están viviendo en su vida universitaria en el 2022 con el aumento que perciben en los precios de los productos de la canasta básica. El instrumento empleado para obtener la información fue una encuesta con 47 preguntas cerradas y abiertas a través de la plataforma Microsoft Forms, con lo que garantizamos que los datos fueran verídicos y confiables. Esta encuesta se aplicó de manera aleatoria de 1057 jóvenes Universitarios de 66 Universidades del Estado de Puebla de escuelas tanto públicas como privadas. Las fechas en que se trabajó en la investigación fue durante los meses de octubre y noviembre del año 2022.

## Marco Teórico

### *El concepto de la Inflación*

La inflación se utiliza como referencia para explicar numerosas variables económicas. Sirve a los gobiernos para ayudarles a valorar su política monetaria y comprobar si la oferta de dinero en circulación es la correcta. Cuando es excesiva, es peligrosa, ya que, si la población no puede prevenir lo que pasará en el futuro con su economía, corren el riesgo de no tomar decisiones adecuadas (Atucha et al., 2018).

<sup>1</sup> Dr. Abel García Villagrán es Profesor de la carrera de Ingeniería en Logística en el Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Puebla [abel.garcia@puebla.tecnm.mx](mailto:abel.garcia@puebla.tecnm.mx); (autor corresponsal)

<sup>2</sup> La Mtra. Mayra Elvira Ita Juárez es Profesora en el departamento de Ciencias Económico-Administrativas en el Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Puebla [mayra.ita@puebla.tecnm.mx](mailto:mayra.ita@puebla.tecnm.mx);

<sup>3</sup> Karla Michell Delgado Vázquez es estudiante de Octavo semestre de la carrera de Ingeniería Industrial en el Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Puebla [i19221525.02@puebla.tecnm.mx](mailto:i19221525.02@puebla.tecnm.mx);

<sup>4</sup> Sharon Michelle Ruiz Lechuga es estudiante de Octavo semestre de la carrera de Ingeniería en Logística en el Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Puebla [i19222200.18@puebla.tecnm.mx](mailto:i19222200.18@puebla.tecnm.mx);

Es un tema que preocupa, porque eleva el costo de la vida y el desempleo, debido a que afecta de manera directa con la pérdida de empleos y usualmente la población espera lo contrario; que su ingreso aumente rápidamente para que estos niveles no los afecten drásticamente.

Entonces entendemos que, la inflación es el aumento del nivel general promedio de precios de los bienes y servicios de una economía (Tucker, 2002). Es un fenómeno monetario que se produce cuando se da un aumento acelerado de la cantidad de dinero que de la producción. Para los economistas clásicos, la inflación constituía uno de los problemas más graves que provocaban los gobiernos, cuando estos disponían de la capacidad de la emisión de dinero sin restricción alguna (Mancera, 2017). La tasa de inflación mide de manera porcentual los cambios en los niveles de los precios. Cuando suben, la tasa es positiva. Cuando los precios disminuyen, la tasa es negativa y a este fenómeno se le llama deflación (Hall & Lieberman, 2005). La inflación persistente es un fenómeno económico relativamente reciente que apareció después de la Segunda Guerra Mundial. En los países desarrollados, este fenómeno se manifestó con mayor nitidez durante la década de 1970, mientras que las economías en desarrollo padecieron de forma severa los procesos inflacionarios crónicos en la década de 1980. Anteriormente, el comportamiento de los precios era en general cíclico y los procesos inflacionarios estaban precedidos por periodos deflacionarios, de modo que el nivel de precios no mostraba tendencia alguna (Acevedo, 2006).

El proceso inflacionario, es como un cáncer de la economía, representa un quebranto diario para cada ciudadano y es la enfermedad mortal para los recursos y ciudadanos de un país. Nos hemos acostumbrado tanto a que las economías vivan con inflación, que se le ha llegado a considerar como un mal necesario. La inflación es utilizada por el Estado para mitigar las frecuentes alzas de salarios que son, en medida justa, indispensables para el desarrollo económico y la subsistencia de las economías (Rodríguez, 2008). Si han ocurrido inflaciones en el pasado de un país, esta información es de gran relevancia para entender el comportamiento futuro de los trabajadores, empresarios, ahorradores, inversionistas y estudiantes.

#### *¿De qué manera afecta la inflación a las familias?*

El aumento descontrolado de los precios tiene varias implicaciones negativas para la economía. Si los precios aumentan constantemente, resulta difícil para una familia saber cuánto dinero requiere para adquirir los bienes que necesita, o si el valor de su dinero es el mismo para comprar lo que acostumbra.

En México, a pesar del tiempo, de los cambios sociales, tecnológicos y demográficos, la familia sigue siendo referente vital, pues los lazos de parentesco siguen vigentes y los integrantes de esta institución acuden a ella para la solución de problemas y la búsqueda de apoyo (Capulín et al., 2016). Cuando una familia se da cuenta que los precios aumentan se preocupa porque su ingreso alcance para mantener el ritmo de la inflación. De manera que, entre más rápido aumentan los precios, más familias sufren por las tensiones de la inflación y la incertidumbre que genera en su vida diaria (Tucker, 2002). Una realidad en nuestro país, es que el poder adquisitivo de los estratos socioeconómicos más bajos, es también el que más se contrae ante un periodo de presiones inflacionarias altas (Carrillo, et al., 2022).

El poder adquisitivo está vinculado estrechamente a los ingresos de las familias para satisfacer los servicios básicos de la misma, por lo cual a nivel mundial se utiliza el salario mínimo como un referente para satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales. Sin embargo, a pesar de que el salario mínimo es un referente no es suficiente para satisfacer la canasta básica de las familias mexicanas, derivado de los constantes incrementos de precios. En todas las transacciones de un mercado, se involucran dos partes: un comprador y un vendedor. Cuando el precio de un producto aumenta, los compradores del mismo pagan más. Pero los vendedores, obtienen una mayor ganancia al vender ese producto con el nuevo precio. La pérdida del ingreso real de los compradores, coincide con el aumento del ingreso real de los vendedores. Casi todas las personas que participan en la economía, pueden estar en ambos lados del mercado (Hall & Lieberman, 2005).

En los periodos en que un país vive altas inflaciones, la población puede confundirse con los precios relativos y cometer errores en sus decisiones de gasto e inversión. Los impuestos pueden elevarse y las familias con ingresos fijos encuentran que la inflación se come sus ingresos reales (Samuelson & Nordhaus, 2019). El 10% de los hogares más pobres en México tiene ingresos de cerca de \$3,300.00 pesos mensuales y destinan más de 50% de éstos en la compra de comida. En contraste, el 20% de los hogares con mayores percepciones económicas en el país destina apenas 29% de su dinero para comprar alimentos de acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH, 2020). El efecto de la inflación sobre las familias tiene lugar a través del consumo, la demanda salarial, las deudas y la distribución de sus ahorros. Por lo que, el aumento de los precios afecta en gran medida a las familias de todas partes del mundo debido a los gastos que deben realizar. Esto, se convierte en un incremento en los gastos y en la reducción de los niveles de ahorro e inversión (Orlik, 2005).

### *La Inflación y los Estudiantes Universitarios*

A los estudiantes se les apoda en gran parte del territorio mexicano como “*estudihambres*”, haciendo alusión a la falta de solvencia económica con la que viven. Esta población joven, se caracteriza por la búsqueda masiva de precios bajos, promociones, comida rápida y cuando pueden, el ahorro en una alcancía o en tarjetas del OXXO con dinero que mayormente proviene de sus padres. Algunos, se diferencian porque ya trabajan, tienen un mayor ingreso en comparación a los estudiantes que no, sin embargo, tampoco es suficiente para tener tranquilidad financiera. De acuerdo con Rodríguez (2015), con el fin de poder tener un acercamiento a esta generación de jóvenes universitarios, podemos decir que cuentan con algunas de las siguientes características:

- Son la primera generación de nativos digitales.
- Son los más conectados al internet y los más solitarios y aislados en los salones.
- Están afrontando la peor situación económica de las últimas décadas y con aspiraciones futuras poco realistas.
- Inmaduros y dependientes de sus padres.
- Es una generación con miedo al fracaso.
- Reclaman recompensas rápidas para cualquier logro alcanzado.
- Aceptan y afrontan la diversidad, mejor que las anteriores generaciones.
- Cuentan con falta de educación y experiencia financiera.

De acuerdo a Banamex (2014), el 54% de los jóvenes no lleva ningún tipo de registro financiero. Sin embargo, el 46% lleva al menos uno. Dentro de este grupo hay jóvenes que realizan un mejor control, ponen especial atención a los registros sobre los gastos y deudas. Solo el 22% de los jóvenes tiene claro su presupuesto. La práctica de anotar sus gastos diarios es más alta entre las mujeres con un 60%, mientras que los hombres solo el 40% lo hace. Una sociedad que no sabe cómo planear sus ingresos y gastos, que no posee una cultura de ahorro y desconoce cómo adquirir deuda responsablemente, es decir, sin afectar sus finanzas, no puede mejorar su bienestar social, y tampoco contribuye de manera eficiente al desarrollo económico de su país. Un factor de apoyo al desarrollo de la cultura financiera de la población es la educación financiera y nuestros jóvenes carecen de ella (Amezcueta et al, 2014). Los jóvenes que se encuentran estudiando en Universidades particulares en México, en la mayoría de los casos afrontan créditos por la financiación de sus estudios, los cuales representan una pesada mochila para el camino a la independencia. Ahora, no es suficiente trabajar durante la carrera. Diversas fuentes coinciden en señalar que dos terceras partes de los graduados universitarios estadounidenses en el 2010 deben una gran cantidad de préstamos por el pago de sus estudios y no tendrán la solvencia económica en el futuro cercano para pagarlos (Rodríguez, 2015). El gobierno de México, durante la presente administración ha otorgado becas a jóvenes Universitarios de escuelas públicas, para brindarles un apoyo económico a fin de continuar con sus estudios. Un ejemplo de esto, es la beca denominada: *Benito Juárez de Educación Superior*, la cual les ofrece una ayuda mensual de aproximadamente \$2,575.00 pesos.

### **Investigación Realizada**

#### *Estudiantes Universitarios*

Los tiempos han cambiado para los jóvenes universitarios después de la pandemia. Por lo que respecta a la enseñanza, aunque hubiéramos querido predecir el futuro, los cambios han sido acelerados e impredecibles, tanto que, han hecho irreconocible la forma de impartir las clases, la comunicación y la evaluación en las Universidades después del 2020. En México existen 3,429,566 estudiantes universitarios, de los cuales casi el 10% pertenecen al Estado de Puebla distribuidos en 230 Universidades públicas y privadas según el SIC México (2023), Puebla representa el tercer lugar a nivel nacional.

De acuerdo a la Secretaría de Educación Pública (2022), en el ciclo escolar 2021-2022 el Estado de Puebla tiene registrados 340,316 estudiantes universitarios que se dividen en el sistema escolarizado y no escolarizado. Con base en lo anterior, los universitarios de ambos sistemas representan el 17% de la población estudiantil poblana.

Considerando estos datos, se realizó una encuesta durante los meses de octubre y noviembre del 2022, acerca de los efectos que tiene la inflación en la vida de los estudiantes de licenciaturas de escuelas públicas y privadas del Estado de Puebla.

#### *Resultados de la Investigación*

La participación de los alumnos universitarios fue gratificante, ya que gracias a dicha cooperación se registraron 1,057 encuestas aplicadas a estudiantes de 66 distintas Universidades del Estado de Puebla. De las cuales el 59% de ellos, contaban con una edad promedio de 21 a 22 años.

- De acuerdo a los datos analizados, la mayor participación se obtuvo de estudiantes de Ingeniería con un 63%, estudiantes de Áreas Económico-administrativas con un 9% y de ciencias de la salud con un 9%.

- De los encuestados, resultó que un 33% son de 7° semestre, 12% son de 9° semestre, 10% de 3° semestre y 9% de 6° semestre.
- El 92% de los estudiantes encuestados viven en la Ciudad de Puebla y el 8% restante vive en algún municipio fuera de la Capital del Estado.
- El 83% de los jóvenes encuestados estudia en Universidades públicas y el 17% restante en Universidades privadas.
- Es importante mencionar que de los jóvenes encuestados el 58% únicamente estudia, no trabaja y no cuenta con ningún tipo de beca.

De los 1,057 estudiantes encuestados, el 98% considera que el precio de los productos a aumentado en los últimos meses. La inflación puede llegar a ser un acontecimiento que pasa desapercibido para una gran cantidad de estudiantes debido a la poca interacción de estos con el factor económico. Sin embargo, los datos de la encuesta revelan que existe conocimiento sobre el tema, ya que, el 28% se entera por sus familiares, el 26% por redes sociales, el 17% por televisión y un 16% por los distintos noticieros. En un artículo de Torres (2022), para el periódico “*El País*”, menciona que los menores de 25 años evitan las noticias de política y coronavirus, porque afectan negativamente a su estado de ánimo. No consumen los medios de comunicación tradicionales, porque les resulta “difícil” entender su lenguaje. No obstante, el 15% de ellos acude a la red social de TikTok para informarse. Así pues, al preguntarles a los Universitarios sobre la pandemia de Covid-19, el 98% consideran que ha afectado directamente la economía de México debido a la falta de actividad económica que repercutió en este periodo.

Aunque la inflación es ampliamente relacionada con temas políticos, también es importante recordar la forma en que se mide, puesto que, a partir del incremento de los costos de los productos que conforman la canasta básica es posible asegurar que los costos de ayer no son iguales a los de hoy y posiblemente no lo volverán a ser. De acuerdo a la clasificación de los productos de la canasta básica y a la encuesta realizada, los productos más consumidos por los encuestados son: verduras y legumbres, carnes, productos de cuidado personal, transporte, electricidad y combustible. De los productos anteriores el 22% de los jóvenes, considera que la carne es el producto que más ha incrementado su precio, mientras que el 24% piensa que las verduras, electricidad y combustible.

#### *¿Cómo afecta el incremento de los precios a las familias mexicanas?*

La respuesta a esta interrogante es bastante amplia, pero está en función de la cantidad de personas que viven en cada una de las viviendas del territorio nacional. Según el censo realizado por el INEGI (2020), el promedio de habitantes es de 3 a 4 personas en viviendas particulares habitadas.

Generalmente, muchos hogares solo dependen de una persona activa económicamente. Sin embargo, en la actualidad, la gran mayoría de las familias tiende a diversificar sus ingresos con el propósito de incrementarlos y aumentar su nivel de bienestar (Morán, et al., 2018). Al cuestionar a los universitarios se obtuvieron datos muy similares, ya que sus hogares lo conforman la misma cantidad de personas (de 3 a 4 habitantes) y al mismo tiempo se descubrió que en el 49% de los hogares de los Universitarios encuestados solo 2 personas aportan dinero para solventar los gastos.

El ingreso mensual de los hogares de alumnos Universitarios nos muestra la siguiente situación:

- El 25% tiene un ingreso de \$4,000 a \$7,000,
- El 27 % de \$8,000 a \$12,000,
- El 22% de \$13,000 a \$20,000,
- El 12% de \$21,000 a \$30,000 y,

Únicamente un 5% tiene un ingreso mayor a los \$30,000 pesos. Tristemente existe un 10% de hogares en los que viven los universitarios poblanos, que mensualmente tiene un ingreso de tan solo \$1,000 a \$3,000 pesos.

Lo que probablemente es una situación alarmante para las familias cuando se presenta una inflación, debido al aumento en los costos de los productos de la canasta básica y muchos otros artículos más.

En México, una familia necesita aproximadamente \$19,600 pesos al mes para vivir de forma digna de acuerdo con la organización civil México Digno (2022), para que las necesidades de una familia de cuatro personas estén cubiertas. El ingreso mensual de las familias mexicanas es un tema tan preocupante que indudablemente afecta en el reabastecimiento de los productos que son esenciales en el hogar. La suma de los ingresos que tienen las familias, depende del número de personas que aporten al gasto diario y las características de la familia para poder solventar sus necesidades diarias.

- Según los resultados, el 64% de los jóvenes encuestados, los miembros de sus familias gastan de \$1,000 a \$5,000 pesos en surtir la despensa de su hogar mensualmente.
- Por otra parte, el 38% de las familias de los encuestados resurten una vez a la semana su despensa, 31% cada 15 días, 23% una vez al mes, 5% tres veces a la semana y 2% diariamente.



Dichos hogares tienen preferencia en lugares como centros comerciales, mercados, tiendas de la esquina y central de abastos. Por otro lado, destinan un 32% de sus ingresos económicos a los alimentos que consumen diariamente y que son necesarios para vivir. Sin embargo, también gastan un 28% al pago de servicios y, por último, invierten un 23% a la educación.

### *¿Cómo afecta la inflación a los jóvenes Universitarios?*

Los jóvenes buscan la manera de suavizar su consumo a lo largo de cada semana para que el dinero les alcance. En consecuencia, tienen que elegir que productos de la canasta básica les convienen más o que gastos tienen mayor prioridad para seguir adelante con sus estudios.

- La encuesta refleja que los estudiantes universitarios gastan un 30% de su presupuesto en alimentos, el 21% en transporte público, un 25% en educación y sólo el 5% en diversión y entretenimiento.
- De acuerdo con los datos obtenidos el 64% de los jóvenes universitarios cuenta con un ingreso mensual entre los \$1,000 a \$5,000 pesos, debido a que muchos no tienen una fuente de ingresos propia y cuentan con el dinero que sus padres pueden proporcionarles.
- El 19% tiene un ingreso de \$6,000 a \$10,000 mensuales y preocupantemente existe un 10% de jóvenes que cuenta con un ingreso menor a los \$1,000 pesos. Por lo tanto, el gasto de los jóvenes universitarios es de acuerdo al ingreso con el que disponen. El 81% de ellos, tiende a ahorrar el dinero que les sobra al mes, mientras que el 19% restante prefiere no hacerlo y gastarlo. Cabe mencionar que el 23% de ellos recibe ayuda económica del gobierno.
- De los jóvenes que ahorran el 66% no registra sus gastos y el 18% de los mismos se encuentran endeudados.

Según los datos anteriores, los jóvenes no tienen una correcta educación financiera debido a la desinformación acerca de la forma correcta de utilizar el dinero, ahorrar y tener cuentas bancarias, sin embargo, a pesar de este planteamiento la encuesta realizada reflejó que el 66% de los universitarios tiene una cuenta en el banco. En la actualidad, el uso del dinero electrónico es un medio de pago que se ha vuelto muy común entre los universitarios, dejando a un lado las monedas y billetes para sus transacciones diarias, debido a que es una forma moderna, rápida, efectiva, barata y segura de hacer pagos (Maldonado, et al., 2017).

En el contexto actual, los jóvenes se enfrentan a innumerables posibilidades de compra, ya sea a través de medios virtuales o físicos. Las Condiciones de pago han cambiado, lanzamientos de productos, sistema de entrega, impacto en los medios, las experiencias de compra y los grupos de referencia refuerzan un escenario que abarca todas las edades, especialmente a los jóvenes (Minella et al., 2017).

- El 18% de ellos, reciben ayuda económica de algún familiar para solventar sus gastos. Pero, a pesar de esta ayuda económica el 73% de los jóvenes asegura que se han limitado a comprar algún bien en los últimos meses.
- El 67% de los encuestados, está asegurado en caso de un accidente o enfermedad. Esto es muy importante ya que, al menos el 6% de ellos padece alguna enfermedad crónica.

Otra lamentable consecuencia de la inflación es el abandono de estudios por parte de los Universitarios. Al menos el 11% suspendió sus estudios en algún semestre debido a problemas económicos y a la falta de apoyo por parte de las instituciones, ya que, el 77% de las Universidades en el Estado de Puebla no ofrece beneficios extra, tales como transporte, hospedaje o alimentación. Es necesario considerar que la inestabilidad económica parece fomentar las relaciones sociales. Estas actúan como moderadores de los efectos negativos que las crisis tienen con la salud y el bienestar psicológico. Esto pone de manifiesto la importancia de los factores psicosociales como amortiguadores de los efectos adversos de las crisis económicas (Abella, et al., 2022). En ese sentido, la encuesta nos mostró que al 85% de los encuestados, les gustaría recibir recomendaciones acerca de mejores formas de ahorro y temas de educación financiera.

### **Conclusiones y Recomendaciones**

La situación actual de México respecto a la inflación no pinta nada bien y al contrario demuestra que mientras sigan aumentando los precios, la calidad de vida de la población seguirá disminuyendo. Una de las principales razones para la realización de este estudio, fue informar a los jóvenes Universitarios acerca de la situación económica actual y las consecuencias que repercuten en su vida. Así, en un futuro cercano les permitirán o no acceder a obtener un empleo que le permita tener una vida digna.

Para finalizar y a manera de conclusión, se plantean algunas recomendaciones para que un estudiante Universitario pueda hacer frente a este proceso inflacionario:

- 1) Evitar las compras innecesarias, cada que estés a punto de pagar algo, pregúntate, ¿Realmente lo necesito?
- 2) Tomar cursos gratuitos acerca de educación financiera.
- 3) Elaborar un presupuesto semanal, con esto podrás recuperar el control de tus finanzas.
- 4) Nunca gastes más de lo que ganas, comienza a anotar lo que ganas y lo que gastas en una libreta o en tu diario.
- 5) Huye de los financiamientos en pequeños pagos e intereses altos.

- 6) Revisa tus gastos fijos, en el caso de que vivas solo, tienes que poner en tu presupuesto lo siguiente: celular, internet, agua, luz y renta.
- 7) Procura llevar comida preparada desde tu casa a la Universidad, para no caer en gastos hormiga y evitar la comida no saludable.
- 8) Ahorra para el futuro, comienza con el 10% de lo que ganes, puede parecer complicado, pero no es imposible.
- 9) Invertir en algo interesante, no solo ahorrar.
- 10) Aprender el valor del dinero.

En conclusión, todos los puntos anteriores aportan beneficios positivos para la vida de un universitario. De esta manera, puede reducir significativamente el estrés, la presión de los gastos diarios, la cantidad de discusiones que tienes con la pareja o con los miembros de la familia sobre temas relacionados con el dinero. Sabemos que la situación no está fácil para los universitarios, están pasando por muchas limitaciones por la falta de solvencia económica. Además, se ha podido constatar que la inflación no está afectando de la misma manera a todas las familias. Incluso la gran mayoría de la población la sigue considerando como un mal necesario.

### Referencias

- Abella, M. C., Rodríguez, D. A., & Carreira, B. M. (2022). Universitarios ante la crisis económica: concordancia académico-laboral, alienación en el trabajo, afrontamiento y bienestar. *Anuario de Psicología/The UB Journal of Psychology*, 52(3).  
<https://doi.org/10.1344/ANPSIC2022.52/3.32326>
- Acevedo Fernández, E. (2006). Inflación y crecimiento económico en México: una relación no lineal. Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. <https://www.redalyc.org/pdf/323/32315202.pdf>
- Amezcu-García, E. L., Arroyo-Grant, M. G., & Espinosa-Mejía, F. (2014). Contexto de la educación financiera en México. *Ciencias Administrativas*, 1, 21-30.
- Atucha, A. J., Gualdoni, P., & Blanco, G. (2018). El índice de precios al consumidor y la inflación. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales - Universidad Nacional de Mar del Plata. <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/2880/1/atucha-et-al-2018.pdf>;
- Banamex (2014) Cultura financiera de los jóvenes en México. Recuperado el 25 de agosto de 2014, [https://www.banamex.com/es/conoce\\_banamex/quienes\\_somos/prensa/pdf/book\\_brujula\\_digital\\_2014.pdf](https://www.banamex.com/es/conoce_banamex/quienes_somos/prensa/pdf/book_brujula_digital_2014.pdf)
- Capulín, R. G., Otero, K. Y. D., & Reyes, R. P. R. (2016). El concepto de familia en México: una revisión desde la mirada antropológica y demográfica. *Ciencia ergo-sum, Revista científica Multidisciplinaria de Prospectiva*, 23(3), 219-228.  
<https://www.redalyc.org/journal/104/10448076002/10448076002.pdf>
- Carrillo, J., Gutiérrez, A., Hernández N. & Hernández D. (2022). IMCO. ¿Cuánto más gastan los hogares? El impacto regresivo de la inflación. [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2022/05/Inflacio%CC%81n-de-los-hogares-en-Me%CC%81xico\\_IMCO\\_20220511-1.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2022/05/Inflacio%CC%81n-de-los-hogares-en-Me%CC%81xico_IMCO_20220511-1.pdf);
- ENIGH. (2020). El gasto de los hogares mexicanos en proteína animal. Consejo Mexicano de la Carne.  
<https://comecarne.org/el-gasto-de-los-hogares-mexicanos-en-proteina-animal/>
- Hall, R. E., & Lieberman, M. (2005). *Macroeconomía: principios y Aplicaciones*. International Thomson Editores.
- INEGI. (2020). Subsistema de Información Demográfica y Social. Censo de Población y Vivienda 2020. Recuperado de:  
<https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/default.html>
- INEGI. (2022). Índice Nacional de Precios al Consumidor. Índice General Periodo: Ene 1969 - Dic 2022. Recuperado de:  
<https://www.inegi.org.mx/app/indicesdeprecios/CalculadoraInflacion.aspx>
- Maldonado, E. N., Galarza, M. E., & Solano, M. P. (2017). Impacto del uso de dinero electrónico en estudiantes universitarios. *INNOVA Research Journal*, 2(6), 83-93. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n6.2017.216>
- Mancera, A. C. (2017). *Economía internacional*. Grupo Editorial Patria.
- México Digno (2022). CanastaC=Ingresodigno. <https://www.mexicodigno.com/acompanamiento/>
- Minella, J. M., Bertosso, H., Pauli, J., & Dalla Corte, V. F. (2017). A influência do materialismo, educação financeira e valor atribuído ao dinheiro na propensão ao endividamento de jovens. *Gestão & Planejamento-G&P*, 18.
- Moran, G. G., Vega, F. Y., & Mora, R. A. (2018). Análisis de la relación entre el ingreso familiar mensual y el costo de la canasta básica en el Ecuador. Periodo 1982–2017. *Revista espacios*, 39(47). ISSN 0798 1015. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n47/a18v39n47p36.pdf>
- Orlik, N. L. (2005). Inflación, crédito y salarios: nuevos enfoques de política monetaria para mercados imperfectos. Unam.
- Rodríguez Espinar, S. (2015). Los estudiantes universitarios de hoy: una visión multinivel. *REDU. Revista de docencia universitaria*, 13(2), 91-124. <https://doi.org/10.4995/redu.2015.5440>;
- Rodríguez Sánchez, A. M. (2008). Estructura socioeconómica de México. Publicaciones Cultural.
- Samuelson, P. A. N. & Nordhaus W.D. (2019). *Macroeconomía*. McGraw-Hill. México. MX.
- Secretaría de Educación Pública. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. (2022). *Estadística Educativa Puebla Ciclo escolar 2021-2022*. Recuperado de:  
[https://planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/estadistica\\_e\\_indicadores\\_entidad\\_federativa/estadistica\\_e\\_indicadores\\_educativos\\_21PUE.pdf](https://planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_entidad_federativa/estadistica_e_indicadores_educativos_21PUE.pdf)
- SIC México. Sistema de Información Cultural. (2023). Directorio de Universidades. Recuperado de:  
<https://sic.gob.mx/datos.php?table=universidad>
- Torres Menárguez Ana. (2022). El País. El reto de los medios con los jóvenes: “Para mí un periódico está desfasado, uso las redes”. Recuperado de: <https://elpais.com/sociedad/2022-06-19/la-generacion-sin-noticias-para-mi-es-desfasado-meteme-en-un-periodico.html>
- Tucker, I. B., & Rodas Arroyo, A. (2002). *Fundamentos de economía*. Thomson Editores.

# Impacto del Comercio Online en la Población de Villa Alberto Andrés Alvarado Aramburo, Baja California Sur

MAC. Juan Carlos Hernández Valenzuela<sup>1</sup>, MSC. Antonio Meza Arellano<sup>2</sup>, MTE. Jorge Carlos Calleros Gastelum<sup>3</sup>, Lorena de Jesús Márquez<sup>4</sup>, Elena Del Carmen Aguilar Murillo<sup>5</sup>,  
Marlen Lucero Cansino<sup>6</sup>

**Resumen**— El presente artículo muestra los resultados de una investigación que se realizó en la Localidad de Villa Alberto Andrés Alvarado Aramburo, sobre el “Impacto de Comercio Online” para determinar las preferencias de los usuarios sobre el uso frecuente de plataformas en línea. Donde el objetivo principal es conocer el impacto que tiene el comercio online en la comunidad. En dicha investigación se aplicó un método población muestra, en base a la herramienta a utilizar fue la encuesta digital. Con la finalidad de recabar información, que en su momento nos llevara a realizar propuestas y tomar decisiones de mejora y así a su vez implementar estrategias que ayuden al incremento de las ventas e ingresos económicos, de los diferentes mercados online que se encuentran dentro de la comunidad. Cabe mencionar que los resultados son favorables puesto que el 91% como describe la gráfica 3, utiliza estos medios para adquirir productos o servicios.

**Palabras clave**— Comercio, compras, página de internet, pago electrónico, economía.

## Introducción

La comercialización siempre ha sido de gran importancia para el hombre ya que con ella podemos adquirir diferentes tipos de productos que satisfacen nuestras necesidades, además de complacer nuestros gustos o preferencias, bajo este esquema el comercio que actualmente es uno de los más utilizados es el mercado digital el que hoy en día proporciona la visualización y el alcance para la adquisición de productos y servicios, dado estos hechos esta investigación nos introduce a este mundo tecnológico que sin duda está acaparando la mayoría del mercado mundial.

El propósito primordial de esta investigación es Conocer y analizar cuál es la magnitud de personas que utilizan plataformas digitales para comprar en línea, así como el impacto que eso genera en la comunidad de Villa Alberto Andrés Alvarado Aramburo, Baja California Sur. Las ventajas que presenta el comercio electrónico son de gran relevancia en la economía de cualquier persona ya que nos ofrecen un sin número de propuestas en cuestión de precios, calidad, tipos, tamaños, entre otros. Aunado a esto este tipo de comercio accede a toda aquella población que tenga acceso a internet y a algún dispositivo electrónico, con esto es suficiente para acceder a este universo de accesibilidad a productos que muchas veces no están al alcance de todos ya sea por la ubicación geográfica o por el presupuesto que se tiene para la adquisición de algún bien o producto

La globalización económica ha obligado a los países del mundo a crear estrategias de acercamiento entre las economías para facilitar las transacciones entre ellos y ser más productivos y competitivos, mientras se exploran y explotan nuevos mercados y formas de innovación de los procesos. Como lo menciona Corrales Liévano (2019), con esto se conseguiría optimizar los recursos, tener mejores utilidades y llegar a más clientes. Así mismo es importante enfatizar con este artículo el hecho de que el E-commerce ha impulsado totalmente el comercio tradicional, sirviendo a los usuarios de productos o servicios que necesitan hasta las puertas de su hogar, de forma segura y con un gran grado de comodidad ya que con el uso de las plataformas que existen se multiplican las posibilidades y las oportunidades de obtener el artículo que cumpla al ciento por ciento las expectativas deseadas.

<sup>1</sup> Maestro en Administración de la calidad, Titular A, Santa Rosalía Baja California Sur, [juan.hv@mulege.tecnm.mx](mailto:juan.hv@mulege.tecnm.mx)

<sup>2</sup> Maestro en Sistemas Computacionales, Titular A, Santa Rosalía Baja California Sur,  
[Antonio.ma@mulege.tecnm.mx](mailto:Antonio.ma@mulege.tecnm.mx)

<sup>3</sup> Profesor de asignatura, Santa Rosalía Baja California Sur [Jorge.cg@mulege.tecnm.mx](mailto:Jorge.cg@mulege.tecnm.mx)

<sup>4</sup> estudiante de Ingeniería en Gestión Empresarial, Instituto Tecnológico Superior de Mulegé,  
[181061018@mulege.tecnm.mx](mailto:181061018@mulege.tecnm.mx)

<sup>5</sup> estudiante de Ingeniería en Gestión Empresarial, Instituto Tecnológico Superior de Mulegé,  
[181061343@mulege.tecnm.mx](mailto:181061343@mulege.tecnm.mx)

<sup>6</sup> estudiante de Ingeniería en Gestión Empresarial, Instituto Tecnológico Superior de Mulegé,  
[181061341@mulege.tecnm.mx](mailto:181061341@mulege.tecnm.mx)

### Descripción del Método

El presente trabajo de investigación cuantitativo busca conocer cuál es el impacto que tiene el comercio online en la población de Villa Alberto Andrés Alvarado Arámburo, con el objetivo de conocer cuáles son los desafíos y las oportunidades que brinda el comercio electrónico en la localidad. Esta investigación es de tipo descriptivo, según Guevara A. (2020), tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. Por medio de la investigación descriptiva se busca conocer cuál es el impacto del comercio online en la población de Villa Alberto Andrés Alvarado Arámburo. De igual manera se desea saber cuál es la opinión de los colonos respecto al uso de los diferentes sitios de comercio electrónico, para lograr identificar la magnitud de las personas que utilizan estos medios de comercio para realizar sus compras. Además, una de las técnicas para obtener información de cualquier tipo de variable es la encuesta, esta herramienta ayuda a recopilar datos de manera estadística en este caso, así que se pondrá en práctica la encuesta para este estudio de recopilación. De este modo, las interrogantes que se elaborarán estarán relacionadas con el modelo de Estudio de investigación. Es decir, comercio online, métodos de pago, sitios de comercio electrónico y confiabilidad de las compras online.

Determinación de la muestra o población: La representatividad de una muestra, de ardo con Tamara O. (2017), permite extrapolar y por ende generalizar los resultados observados en ésta, a la población accesible; y a partir de ésta, a la población blanco. Primero que nada, se acudió a buscar los datos oficiales de la población y de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, Geográfica e Informática, INEGI (2020) en la cual se investigó el dato de la población total de Villa Alberto Andrés Alvarado Arámburo, Baja California Sur, y este arrojó una cantidad de 10,897 habitantes en esta localidad, dicha información tomada de la encuesta del año del 2020, puesto que actualmente no hay otra encuesta por ello se utilizan los datos antes mencionados.

#### Formula de la muestra poblacional

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2} \quad \text{Suarez (2012)}$$

#### Donde:

n = Es el tamaño de la muestra; N = Tamaño de la población;  $\sigma$  = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0.5; Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación con el 90% de confianza equivale a 1.90 (como lo más usual) o en relación con el 100% de confianza equivale 2.58, valor que quedaría a criterio del investigador. En particular se está utilizando el 90% de nivel de confianza; e = Limite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0.01) y 9% (0.09), valor que queda a criterio del investigador. En particular se está utilizando el 10 % (0.10).

#### Cálculo y sustitución

Datos:

$$n=? \quad N=\sigma = 0.5, z=1.90, e=0.10$$

Cálculo de la muestra y  
sustitución

$$n = \frac{10,897 (0.5)^2 (1.90)^2}{(10,897 - 1)(0.10)^2 + (0.5)^2 (1.90)^2} = \frac{9,834.54}{109.0317} = 90.1989$$

**= 90 encuestas**

Tamaño de la muestra

#### Explicación del muestreo aleatorio:

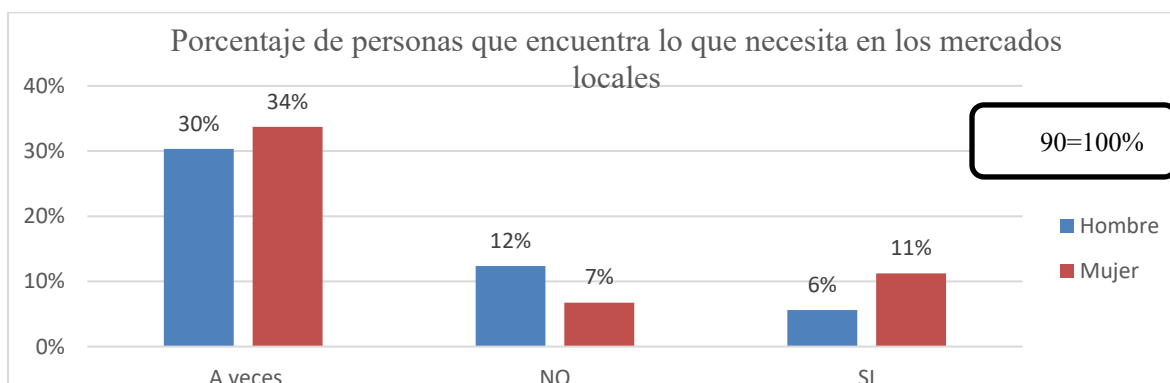
Entre los integrantes que conforma el artículo de investigación impacto del comercio online en la población de Villa Alberto A.A.A, y en base al modelo DX se elaboró una serie de preguntas acorde a la investigación que se realizara y con el propósito de recabar la información deseada. Dicha encuesta fue difundida por medio de una serie de redes

sociales tales como: Facebook, Messenger y WhatsApp de manera aleatoria hasta completar las 90 encuestas que solicitaba el muestreo.

La aplicación que se utilizó para recabar los datos del muestreo fue Forms, es una herramienta que ofrece el servicio de elaboración de encuestas, la cual es muy completa, útil y fácil de usar, podemos hacer uso de ella por medio del correo electrónico institucional.

### Personas que encuentran sus productos en los mercados locales.

En la localidad de Villa Alberto Andrés Alvarado Aramburo, Baja California Sur por ser una zona rural existe un número reducido de establecimientos comerciales por lo que hay poca competencia y no existen grandes plazas en donde suelen estar grandes empresas como es el caso de Sears, Liverpool, Sanborns, entre otros. Dicho lo anterior suele ser común que no se encuentren los productos deseados por lo que de hecho es frecuente que una parte de la población haga pedidos a personas que se desplazan a ciudades urbanas para la adquisición de productos que le satisfagan. De manera que el comercio local ha experimentado un crecimiento en las exigencias del consumidor de acuerdo con Díaz (2016), que afirma “nunca el ecosistema en el que se desarrollan las actividades empresariales había sido tan exigente y tan convulso, la revolución tecnológica, internet y la crisis económica lo han cambiado todo” definitivamente el comercio ha cambiado y el consumidor ahora se ha vuelto más complicado de satisfacer y esto se observa en la gráfica 1.



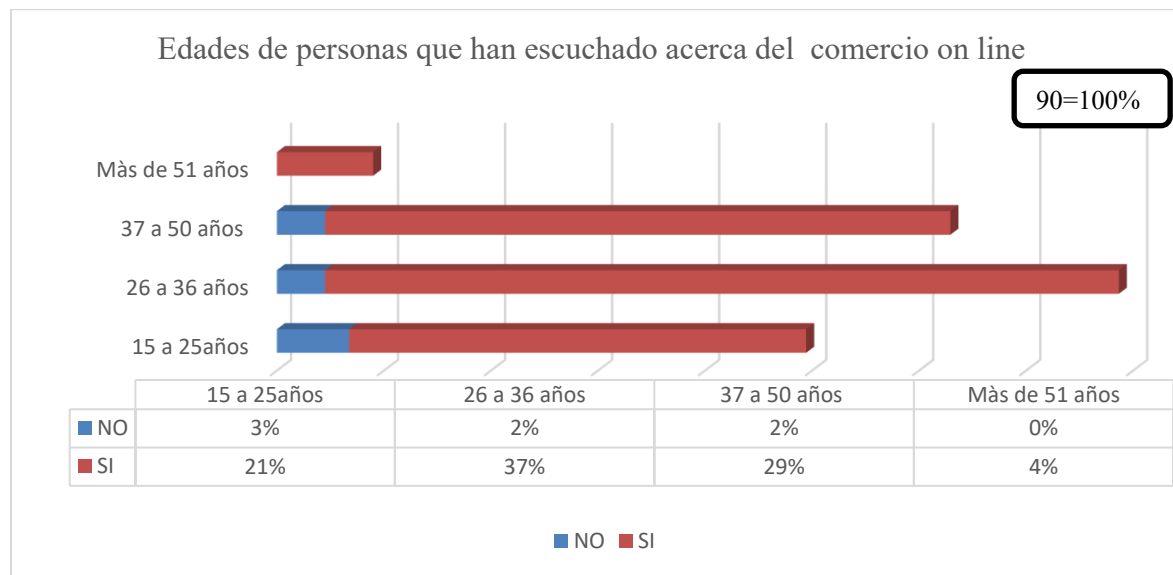
Gráfica 1 porcentaje de personas que encuentran lo que necesita en los mercados locales; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”

Como se puede observar en esta primera gráfica, el principal porcentaje ocupa el valor del 34% de las mujeres encuestadas, seguido del 30% quienes lo ocupan los hombres donde afirman que a veces encuentran lo que necesitan en las tiendas locales, mientras el 12% de los varones y el 7% de las damas afirman que no encontrar lo que necesitan, y solo el 6% del sexo opuesto y el 11% del sexo femenino, asegura si encontrar lo solicitado en los comercios locales. Con lo planteado anteriormente puede decirse que mayormente la población solo a veces encuentra lo que busca en los establecimientos locales, lo que confirma que la gran variedad que maneja el comercio electrónico viene a satisfacer a los consumidores que carecen de un producto con las especificaciones que requiere, con esto quiero decir que el mercado digital puede favorecer estas necesidades que solo se podría tener acceso a esto, mediante este tipo de comercio en base a internet.

### Conocimiento del comercio electrónico

El comercio on line se ha utilizado desde hace un tiempo relativamente corto, por lo que las personas de mayor edad son quienes tienen más dificultad para comprender esta nueva era digital, uno de los factores que influyen son la falta de educación tecnológica por el hecho de que no estaba a la disposición de cualquier persona. Lo dicho hasta aquí supone que, las personas de edad adulta y adolescentes son quienes más han tenido información al respecto y por lo tanto la utilización de este tipo de comercio lo miran de una manera simple, esto por el hecho de que el comercio electrónico va de la mano con la educación digital ya que sin ella sería muy difícil que este trascendiera, sin embargo personas de todas las edades han participado en el comercio electrónico, actualizándose y aprendiendo más acerca de las nuevas tendencias de compra y venta.

Sin embargo, uno de los factores que ha favorecido la digitalización de la compraventa de prácticamente cualquier cosa por internet es la educación, según Tscheke, Attrey y Leshner (2019) “no todos los consumidores tienen las mismas probabilidades de participar en el comercio electrónico: es menos probable que compren en línea las personas mayores, las personas con niveles de educación e ingresos más bajos, así como las que viven en zonas rurales”. Debido a lo dicho anteriormente la gráfica muestra las edades de las personas que han adquirido información y por lo tanto tienen conocimiento sobre el comercio en línea.



*Grafica 2 edades de personas que han escuchado acerca del comercio online; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”*

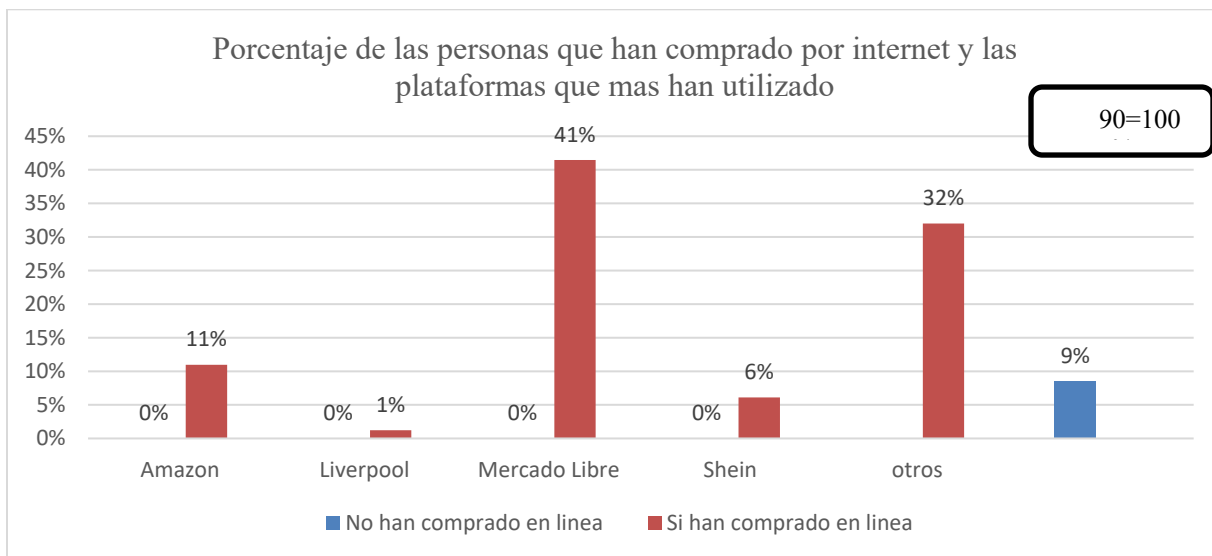
En base a la gráfica número 2, el rango de edad quienes han escuchado sobre las compras online son variables, dentro de ellas el mayor porcentaje equivale a la edad entre 26 a 36 años quienes representan al 37%, seguido del 29%, aunado a esto le sigue el 21% quienes representan a la edad adolescente y juvenil de 15 a 25 años y solo el 4% de la tercera edad afirman escuchar sobre la nueva modalidad de compras. Mientras tanto el 3% afirma no tener conocimiento del tema, y apenas el 2% de la juventud, asegura no saber de la información de las compras online.

En base a los datos recopilados se puede observar que las personas menores de 50 años son quienes no han indagado en este tema, sin embargo, la mayoría desde los 15 años tienen algún tipo de conocimiento acerca del comercio electrónico por lo que las generaciones más recientes son los clientes más potenciales para la compra digitalizada, además de que son quienes podrían tener la educación y las herramientas para hacer búsqueda de productos en la red.

### Compras por internet

Las compras gracias a internet nos permite hacer compras desde casa, pero igual tenemos que comparar, leer comentarios y revisar los términos de los ofrecimientos, es necesario recalcar que podemos encontrar mejores ofertas y comparar precios en distintas tiendas además es posible encontrar productos que no tenemos en la localidad, actualmente se cuenta con un sin número de páginas web que nos ofrecen este servicio de compra-venta de artículos que pueden ser del agrado de cualquier persona, sin embargo existe un alto porcentaje de personas que aun ven con desconfianza el uso de este método de compras ya que no hay interacción física entre el producto y el consumidor, tampoco hay comunicación física con el distribuidor. Hay que mencionar además que este tipo de compras ofrece ventajas significativas a los usuarios, como puede ser una forma moderna de comercializar bienes y servicios mediante la utilización de la informática y las telecomunicaciones y entre sus grandes ventajas se encuentra la disponibilidad, comodidad, rapidez, ofertas entre otras.

De manera que la actividad en plataformas de compra en línea ha beneficiado al consumidor de acuerdo con Salas-Rubio, Ábrego-Almazán y Mendoza-Gómez (2021) en donde asegura que “La razón por la que cada vez más personas eligen el comercio electrónico es que prefieren este sistema en lugar de la compra a través de las tiendas tradicionales. Pero no existe una sola razón. En realidad, son diversas las ventajas y los beneficios que se obtienen al comprar en internet” por lo que las ventajas que ofrece este tipo de comercio se han incrementado considerablemente como podemos observar en la gráfica 3 en donde las plataformas que más se han utilizado son Mercado Libre, Amazon y Shein respectivamente.



Gráfica 3 porcentaje de las personas que han comprado por internet y plataformas que más han utilizado; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”

Debido a la presente imagen de arriba, el 41% ha realizado compras en línea, usando la plataforma de mercado libre, en segundo lugar, encontramos un porcentaje del 32% que utilizan otros medios, mientras tanto el 11% realiza sus compras por Amazon, aunado a esto el 6% lo ocupa Shein y solo el 1% realizan operaciones en Liverpool, apenas el 9% de la población, no realiza acciones de compra en online.

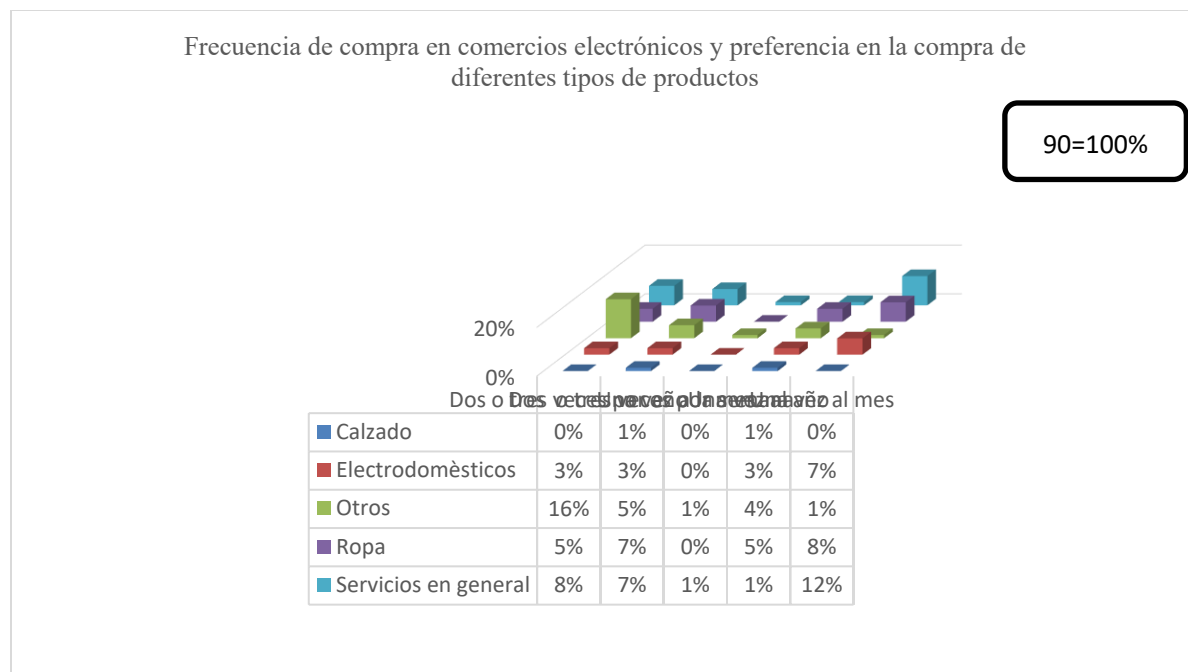
Con fundamento en la gráfica anterior, se analiza que cada vez va en aumento las tiendas online, las cuales se adaptan a la modalidad que se vive actualmente, entre ellas, una de las más destacadas es mercado libre, la cual es una empresa, bien posicionada, en redes sociales de internet. Otra es la empresa Shein, aunque esta sea de clase americana, abarcando la parte sur como en Europa, América y Australia, se puede observar como en México comienza a establecerse. Aunque a decir verdad una mínima parte es aquella que no realiza las compras con línea.

### Índice de compra de productos en el comercio electrónico

La frecuencia con la que se compra en el comercio electrónico va en ascenso, ya que cada vez es más utilizada en la población gracias a la comodidad y eficacia con la que se desenvuelve. Así mismo la población que ya ha comprado a través de internet por primera vez, tiene mayor probabilidad de volver a comprar algún tipo de producto por el que se sienta atraído, ya que las plataformas digitales nos ofrecen un sin número de productos de diferentes marcas, precios, tamaños, calidad. Habría que decir también que cada vez hay más diversidad de productos desde electrónica, calzado, ropa, electrodomésticos, inclusive hay ocasiones en que se ha adquirido automóviles, con esto quiero decir que el comercio electrónico actual no tiene limitaciones para la venta de artículos y esto es un avance para el tráfico de productos en donde cada vez se abarca más espacio mercantil y por lo tanto hay mayores beneficios tanto para consumidores como vendedores.

De acuerdo con Chung, Chap y Ortiz-Jiménez (2021), “las compras online requieren un menor compromiso que en los establecimientos físicos, pero, al mismo tiempo, la mayoría de compradores no lo hacen en su primera visita al

sitio web. Por esta razón, debemos implementar una serie de estrategias entorno a nuestro ecommerce” debido al menor compromiso que hay en la compra del comercio electrónico hay una mayor preferencia por este.



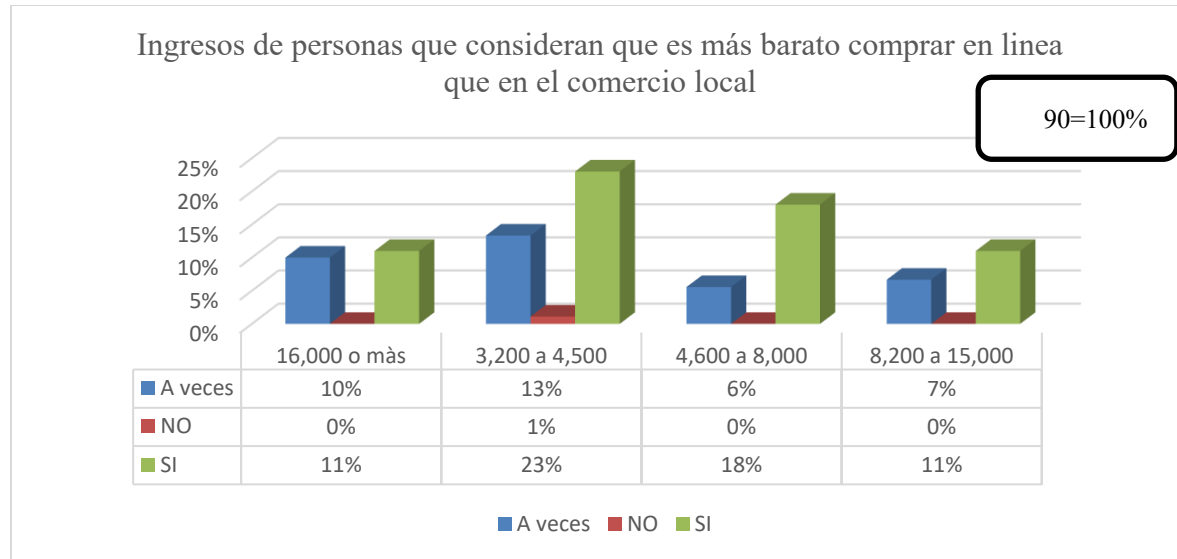
*Grafica 4 frecuencia de compra en comercios electrónicos y preferencia en la compra de diferentes tipos de productos; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”*

Como bien se muestra en la gráfica 4, solo el 1% de la población realiza compras de calzado de 2 o 3 veces al mes, enseguida encontramos la adquisición de electrodomésticos con el 7%, y le sigue con el 8% la compra de ropa, elevándose así al 12% la el preferir una vez al mes servicios en general, mientras tanto el 16% ocupa otros servicio o artículos. Debido a la información obtenida dentro de la comunidad, la compra en online, no se destaca en productos, pues la mayor parte con un 16 por ciento de las personas adquieren otras cosas, independientes al calzado y electrodomésticos, más sin embargo online aparte de un producto trae hasta la puerta de la casa servicios generales tanto que las familias prefieren este servicio facilitan cada vez más la vida de las personas, y más en esta nueva modalidad que obliga a la población a resguardarse.

#### **Índice de ingresos de quienes consideran más barato el comercio en línea.**

Para que el comercio en línea sea posible hay gran variedad de factores que colaboran para que este sea realizable, factores como la accesibilidad a un dispositivo electrónico (computadora, celular, etc.), aunado a esto también se debe tener en cuenta el acceso a internet, además de obtener una tarjeta bancaria para realizar el pago de cualquier producto o servicio que se desea adquirir. Todos estos requisitos dependen del poder adquisitivo y económico de la población que tiene entre sus posibilidades la compra vía internet. Sin duda la variedad de productos que nos ofrecen las plataformas digitales hacen que los consumidores queden más satisfechos por el hecho de que crecen las posibilidades de obtener artículos a menor precio. De acuerdo con Peña, CHARfuelan y Rodríguez (2018), que establece “a pesar de los avances en el estudio del comercio electrónico son muy pocos los trabajos que analizan las razones que motivan o limitan al consumidor de un país emergente a realizar compras on line” dicho lo anterior es importante el estudio del comportamiento y de cómo se considera el comercio en línea en los diferentes sectores.



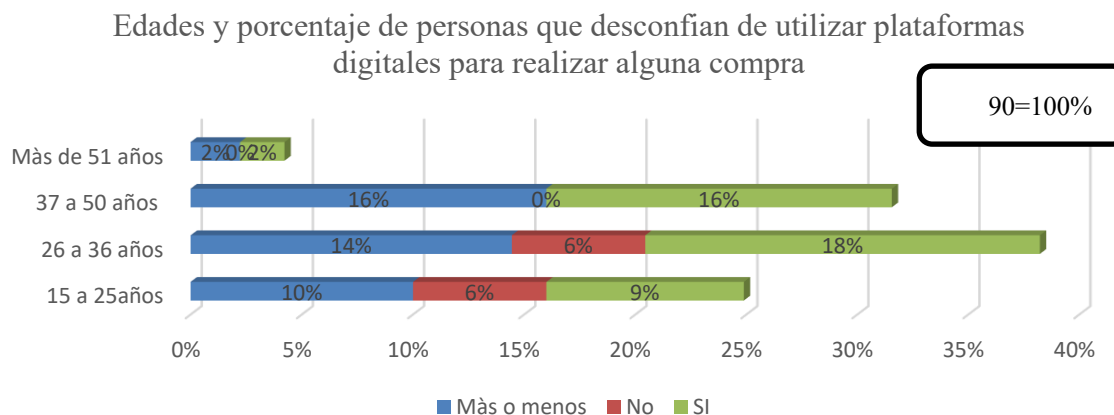


*Grafica 5 ingresos de personas que consideran que es más barato comprar en línea que en el comercio local; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”*

Referente a estos datos de la figura 5, el 23% afirma que es más económico hacer consumo en modo virtual, estas personas corresponden al ingreso económico mensual de \$3,200 en adelante hasta los \$4,500, por otra parte, el 18% quienes ganan de \$4,600 a \$8,000 efectivamente confirman la opción de compras por vía internet, mientras tanto el 10% de la población comenta que solo a veces es más ahorrativa esta plataforma, y solo el 7% argumenta que el adquirir algún producto o servicio les beneficie más buscarlo en el comercio local. De acuerdo a los datos que muestra la gráfica, la economía de las familias vizcainences, en su mayoría es de ingresos mínimos que van desde los \$800 hasta los \$1,125 semanales, que bien esto quiere decir que el 23 por ciento de las familias apenas sustentan su hogar. Apenar de ser una zona altamente calificada como agrícola y no contar con el recurso económico suficiente, argumentan estar más económicas las cosas en internet.

### **Edad porcentual que desconfía de plataformas**

Como bien se ha visto o escuchado dentro de la comunidad y noticias, existen diversos motivos por el cual la población tiende a dudar de la eficiencia, calidad, servicio o bien honestidad de las compras online, uno de ellos son los conocidos fraudes cibernéticos, quienes solo están al acecho de personas vulnerables, que fácilmente pueden creer en ofertas y promociones. En este caso los habitantes que ponen en entre dicho la fiabilidad de esta modalidad de compra son las personas adultas. Como bien describe “Chon, (2006;) desconfiar no es sólo no confiar, sino creer activamente que la otra parte actuará causándonos algún daño” En base a esto, que un porcentaje promedio evita las compras online, por ello la importancia, de revisar e investigar sobre páginas y plataformas que sean confiable.



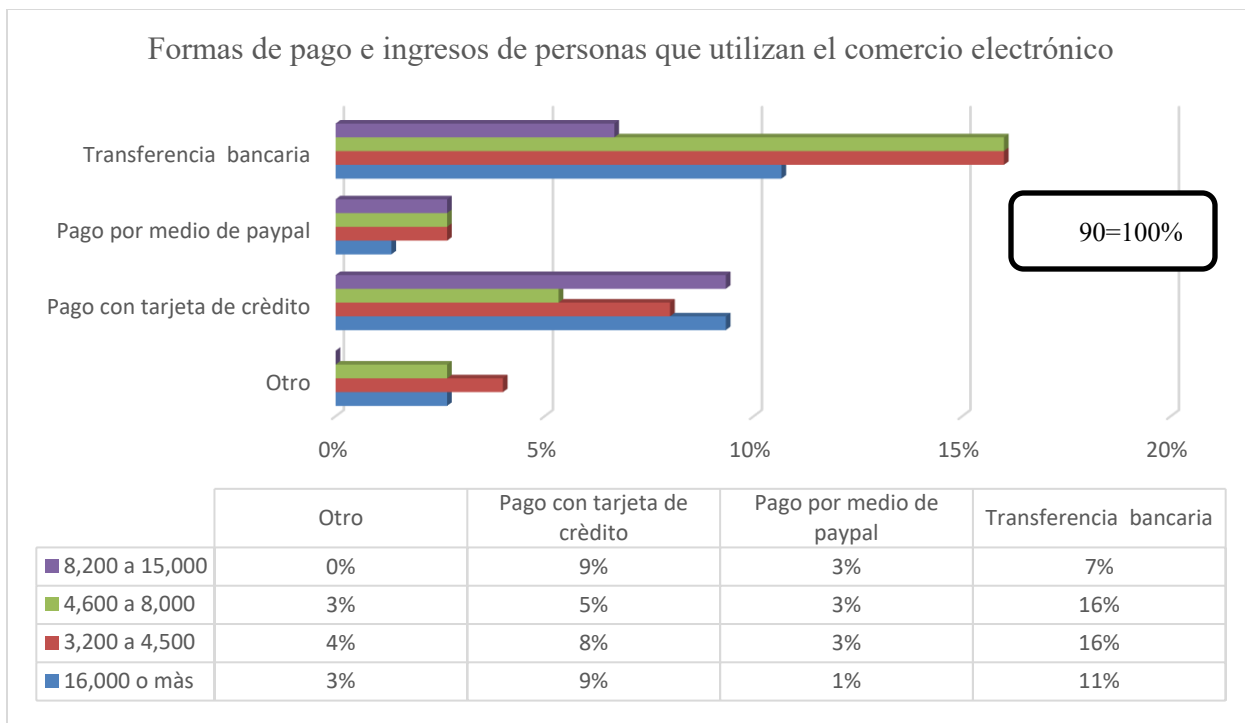
*Grafica 6 edades y porcentajes de personas que desconfían de utilizar plataformas digitales para realizar alguna compra; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”*

A continuación, se muestra que en la edad joven quienes corresponden al 18% de la población, desconfían en realizar compras en online, por lo tanto, el 14% de ese mismo promedio cometa tener dudas. Seguido de la edad adulta quien corresponde al 16%, al igual que otro 16% de ese mismo rango responde que más o menos, aunado a esta respuesta encontramos que los adolescentes también desconfían, pues el 10% de los adolescentes, han respondido de forma dudosa. Por el momento el 6% de los adolescentes y el 6% de los jóvenes, afirmar están no tener inconveniente con esta nueva modalidad de comercio en línea, y como mínima parte solo el 2% de la población de la tercera edad, informa si tener dudas. Por consiguiente, a los resultados anteriormente mostrados, existen diversas páginas de internet que anuncian la venta de productos o servicios, estos pueden ser confiables o no, es en base a esto que no a todos les genera confianza realizar compras en línea, tal así que la juventud quien es la más allegada a la tecnología, como la edad promedio de 15 a 26 años desconfían en hacer uso de las plataformas que de cierta forma pueden facilitar una de las actividades que se realizan día a día. Aunque claro está que hay una parte que sustenta y defiende la fiabilidad de realizar operaciones de compra en internet, como los son la edad adulta de 26 a 36 años.

### Métodos de pago

Como bien se sabe dentro de localidad de villa Alberto, no hay establecimientos bancarios como Santander, Banorte, HSBC, entre otros, aunado a esto, la población habitante, es catalogada migrante, ya que son personas que viajan de diferentes estados y se asientan o crea su hogar aquí en dicha comunidad la mayoría de ellos cuentan con cuentas bancarias de su lugar de origen, y por ello ven más favorable realizar compras o depósitos por transferencias bancarias. Por otra parte, la tendencia a crecer son las tarjetas de crédito, aunque esto claramente puede hacer confiar a la población en que gasta menos, pero de forma invisible, un buro de crédito esta aumentado.

De acuerdo con Galban F. (2016) “Un factor importante que ha contribuido con dicho impulso es que las autoridades monetarias han conducido a los mercados de bienes, activos y servicios a los sistemas electrónicos de pago para que los agentes que participan en dichos mercados puedan realizar transferencias de fondos de manera rápida, sencilla y segura”. Sin duda las transferencias bancarias, cada día hacen que las personas estén cada vez más cercas de las tiendas online. Y por ello vuelve a la ciudadanía más consumidora y necesitada de los servicios de banca móvil.

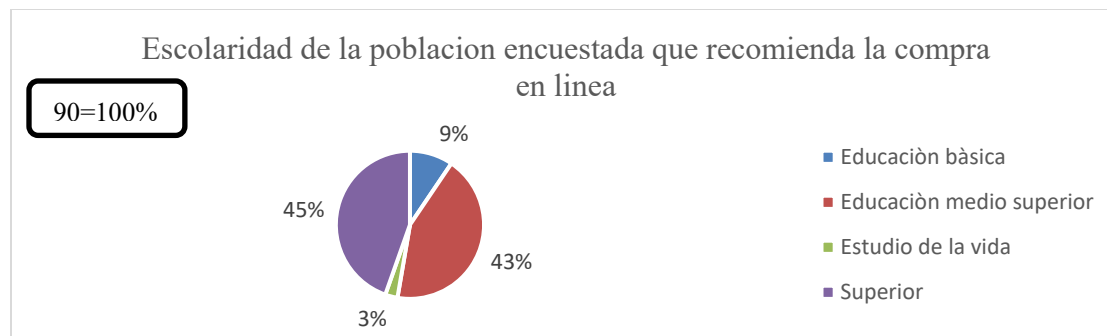


*Grafica 7 formas de pago e ingresos de personas que utilizan el comercio electrónico; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”*

Por otra parte, en las encuestas se puede denotar que el 16% de la comunidad efectúa pagos por medio de transferencia bancaria, los cuales cuentan con un ingreso arriba de los \$4600.00 mensuales, debido a que el 9% de la población cuenta con tarjeta de crédito prefieren realizar operaciones por este medio. Mientras tanto el 3% de ingresos superior a los \$3,200, otro 3% arriba del ingreso de \$4600, y un 3% con sueldos que arrojan los \$8,200 a \$15,00 mensuales realizan actividad PayPal, y solo el 4% compra de forma virtual, con otros medios, o plataformas. Del mismo modo como describe la gráfica anterior, la mayor parte de la población consumidora en internet, genera pago por transferencia bancaria, una tecnología que sin duda facilita a muchas personas realizar sus compras, estas personas cuentan con un ingreso y estabilidad socio económica media, pues sus entradas salariales están dentro del rango de \$3,200 hasta los \$8,000 pesos mensuales. Por otra parte, se puede observar un porcentaje significativo opta por la opción de las tarjetas de créditos, esto también quiere decir que cada vez más personas están en un buro de crédito por adeudos.

### Nivel educativo que recomienda compras online

A pesar que, en el valle de vizcaíno, no se cuenta con una universidad como tal, diferentes instituciones crean convenios con las escuelas de media superior para poder impartir las clases dentro de esas aulas, con el objetivo de enseñar un nivel educativo que les permita, adquirir más conocimientos e incluso poder concluir y tomar una carrera profesional, cabe destacar que la matricula con la que cuentan, es alta debida a esta modalidad, pero a las universidades a las que los alumnos ingresan por las diferentes especialidades que ofrece es en la ciudad de la paz, ciudad capital del estado, la mayor parte de egresados de la preparatoria viajan, viven y estudian allá, posterior a esto regresan y se ejercen en la comunidad. Tal así que al tener más conocimiento de las tecnologías y en acuerdo con “Rodríguez (2018)”; *Se establecen los hábitos y redes más usados para la compra en los estudiantes Universitarios, motivo por el cual cada vez más personas con cierto nivel educativo recomiendan las plataformas, ya que le entienden mejor, debido a que están diseñadas para atraer al público juvenil o en su efecto, personas con la preparación y capacidad de indagar en internet.*



*Grafica 8 escolaridad de la población encuestada que recomienda la compra en línea; elaboración propia tomada del proyecto de investigación “comercio electrónico”*

Es claro que no todos los habitantes de la comunidad recomiendan los servicios virtuales, pero cabe resaltar que nos encontramos en la era de la tecnología donde más jóvenes cuentan con acceso a internet, es por ello que el 45% de los estudiados con nivel superior, recomiendan adquirir productos o servicios en línea, consecuente a esto el 43% de las personas con nivel media superior, también lo sugieren. Por ello el 3er lugar lo ocupan los habitantes de nivel educación básica con el 9%, y solo el 3% que recomienda utilizar estas plataformas, son personas que por una u otra razón no lograr culminar un estudio y han crecido a base de experiencia. Puesto a que la mayoría de las personas que realizaron la encuesta, cuentan ya con un nivel educativo de nivel superior. Son así el 45 por ciento quienes recomienda el uso de las plataformas, cabe mencionar que estas personas están más familiarizadas con las diversas tecnologías que cada día acaparan al mundo. Dentro de la población que sugiere las compras online, no está descartada la ciudadanía que solo cuenta con nivel básico escolar, aunque no tengan como tal carreras empezadas o terminadas, la experiencia de la vida los lleva a opinar sobre su alrededor. Y ellos equivalen al 9 por ciento.

### Propuesta

Bajo el esquema de lo revisado anteriormente este estudio dio a conocer el comportamiento de la población encuestada en villa Alberto Andrés Alvarado Arambulo en cuanto a su opinión acerca del mercado electrónico, es importante señalar que este ha demostrado ser una alternativa adecuada para las personas que desean comprar y realizar transacciones desde los confines de su hogar. Habría que decir también que la propuesta de utilizar el comercio electrónico es una de las más viables actualmente ya que es de gran accesibilidad y se encuentra todo tipo de producto con grandes ofertas que pueden llegar a ser de gran beneficio para la economía de cualquier familia e incluso empresas que al utilizar este tipo de comercio tendrían a su alcance artículos que satisfacen tanto sus gustos y preferencias como su presupuesto. Al mismo tiempo es importante señalar la desconfianza que existe en la muestra que se estudió, sin embargo, las ventajas que ofrece son muy atractiva, así que la obtención de una página web que utilice el mercado electrónico en el caso empresarial sería de gran relevancia para dar a conocer los productos que pueden llegar a tener mucho más alcance que un establecimiento local el cual solo tendría visualización de las personas que viven en los alrededores de este.

### Recomendaciones

Se recomienda en una futura investigación que se utilicen técnicas y/o herramientas como lo son las entrevistas, encuestas, la observación directa, ya que es de gran utilidad, porque a base de esto se obtiene información más directa para adquirir los conocimientos necesarios acerca de la opinión de personas.

Se sugiere al investigador que aplique, entrevistas con expertos para recaudar información precisa acerca de la viabilidad del comercio electrónico.

Así mismo es importante buscar información más profunda y específica, para tener el suficiente conocimiento para desarrollar este terreno tecnológico y digital, además de enfatizar con este tipo de artículo el hecho de que el E-commerce ha impulsado totalmente el comercio tradicional, sirviendo a los usuarios de productos o servicios que necesitan hasta las puertas de su hogar, de forma segura y con gran variedad de donde elegir. Se han dado grandes

éxitos en cuanto a los E-commerce, ya que demuestran gran efectividad a la hora de mejorar los beneficios de todo tipo de empresas, por ejemplo, las campañas virtuales con códigos QR que han ayudado al aumento de ventas online.

### Conclusiones

La evidencia mostrada anteriormente refleja el uso frecuente de las plataformas para realizar compras en línea “mercado online” y que estas se incrementan cada vez más, gracias a las investigaciones realizadas, las páginas de compra son cada día más visible, pues se trata de productos y servicios, que entran en la competencia de mercados locales, e internacionales, donde se aprecian ofertar productos o servicios a bajo costo por lo que la población, adopta estas nuevas formas de compra, como una modalidad por necesidad para así cuidar su salud en base a las pandemia actualmente vivida.

Asimismo, se recomienda revisar las paginas confiables, que den un servicio y producto de calidad, tal cual lo recomiendan las personas que más hacen uso de esta tecnología, tal como menciona (Nutriologs en red) al ser un servicio donde no se conocen personalmente los involucrados.

Con la investigación anteriormente mencionada, se puede decir que las compras online, son vistas de manera positiva. Debido a que la sociedad actual se encuentra en una etapa en la que el 45% de las personas con conocimiento educativo recomiendan las compran online, En definitiva, los datos obtenidos ayudaran en aplicar estrategias, que aumentaran ventas e ingresos económicos de los mercados y negocios online ayudando así a la economía de local.

### Referencias

- Corrales L. (2019) Evaluación de impacto del comercio electrónico en las ventas de las pymes en Colombia: un análisis econométrico. *Clio América*, 13(26), 328–339. Recuperado el 05 de octubre del 2021 de la página. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.3558>  
<http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/3558/2698>
- Chon (2006) Desconfianza hacia la venta tradicional y electrónica: Un estudio sobre el perfil del consumidor desconfiado revista 23 pag. Revisado 21 octubre 2021 1698-5117 <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-DesconfianzaHaciaLaVentaTradicionalYElectronica-3754188.pdf>
- Guevara, A. Verdesoto A. & Castro N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento*. 4(3), 163-173. Revisado el 06 de octubre del 2021. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Galban F. (2016) Impacto de los medios electrónicos de pago sobre la demanda de dinero Inv. Econ vol.75 21/10/2021 0185-1667 [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16672016000100093](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16672016000100093)
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.2020. Censo de población y vivienda. Baja California Sur Inegi; (consultado 04 de octubre del 2021). <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/>
- Kwan-Chung, Chap Kau, & Ortiz-Jiménez, Luis. (2021). Adopción del E-commerce: Un estudio meta-analítico. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(1), 4-23. Epub June 00, 2021. <https://dx.doi.org/10.18004/riics.2021.junio.04>
- Peña García Natalie, CHarfuelan Aguirre Melissa, Rodríguez Orejuela Augusto (2018), la adopción de las tiendas electrónicas en una economía emergente, editorial CESA, 167 pág. <https://books.google.com.mx/books?id=5PmFDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=economia+para+comprar+en+el+mercado+electronico&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEWj174Ty-tbzAhUkM30KHRc9C3QQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=economia%20para%20comprar%20en%20el%20mercado%20electronico&f=false>
- Rodríguez T. (2018). Redes sociales y hábitos de consumo en estudiantes universitarios, caso universidad pedagógica y tecnológica de Colombia, en Boyacá – Colombia revista espacios Vol. 39 (Nº 09) Año 2018. Pág. 37 consultado (22 de octubre 2021) 0798 1015 del link. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n09/a18v39n09p37.pdf>
- Salas-Rubio María Inés, Ábrego-Almazán Demián, & Mendoza-Gómez Joel. (2021). Intención, actitud y uso real del e-commerce. *Investigación administrativa*, 50(127), 12703. Epub 02 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.03>
- Tamara o. (2017) Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio J. Morphol., 35(1):227-232. Recuperado 06 de octubre del 2021 de la página. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Tundidor Díaz Alberto (2016) como innovar en las pymes manual de mejora através de la innovación, editorial Marge Books 230 pág. <https://books.google.com.mx/books?id=dqNEDQAAQBAJ&pg=PA7&dq=pymes&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEWiz7ov0nNXzAhX1m2oFHFLNCjYQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=pymes&f=false>
- Tscheke Jan, Attrey Angela y Leshner Molly (2019) panorama del comercio electrónico políticas, tendencias y modelos de negocios, Publicado originalmente por la OCDE en inglés con el título: Unpacking E-Commerce: Business Models, Trends and Policies, París

<https://doi.org/10.1787/23561431-en>.  
<https://www.oecd.org/sti/Panorama-del-comercio-electro%CC%81nico.pdf>

## Propuesta de Mejora Basada en la Aplicación del Modelo SERVQUAL en la Empresa DENAMEX

Mtra. Irene Izazaga Pérez<sup>1</sup>, Mtra. Marisela Méndez Balbuena<sup>2</sup>, Mtro. Ener Rafael Padilla Carrasco<sup>3</sup>,  
Mtra. Cristina Rodríguez Rivero<sup>4</sup> y Est. Tania Fernanda López Sosa<sup>5</sup>

**Resumen.** Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado a través de la aplicación del modelo SERVQUAL, se proponen a los dueños de la empresa DENAMEX, una serie de acciones a implementar para que la empresa pueda mejorar las áreas en las que se obtuvieron resultados deficientes. La propuesta de mejora que a continuación se presenta, tiene como finalidad proporcionar una orientación sobre la toma de decisiones informada, que propicie una serie de acciones en mejora de la actividad de la empresa y que se puedan alcanzar los objetivos de calidad deseados.

Está estructurada en dos apartados, el primero llamado **Acciones Internas Sugeridas**, donde se encuentran las acciones que se sugieren realizar para los clientes internos y que tienen como finalidad mejorar la infraestructura de la empresa para poseer mejores condiciones de trabajo.

El segundo apartado es el llamado **Acciones Externas Sugeridas**, donde se sugieren las acciones a realizar para conocer mejor el mercado, llevar a cabo un marketing más exitoso y mejorar la calidad del servicio al cliente. Lo anterior con el fin de que se logre mejorar la percepción de los clientes externos y se incremente su número.

**Palabras clave.** Propuesta de mejora, deficiencia, acciones, personal responsable.

### Introducción

Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado a través de la aplicación del modelo SERVQUAL, se proponen a los dueños de la empresa DENAMEX, una serie de acciones a implementar para que la empresa pueda mejorar las áreas en las que se obtuvieron resultados deficientes.

La propuesta de mejora que a continuación se presenta, tiene como finalidad proporcionar una orientación sobre la toma de decisiones informada, que propicie una serie de acciones en mejora de la actividad de la empresa y que se puedan alcanzar los objetivos de calidad deseados.

Está estructurada en dos apartados, el primero llamado **Acciones Internas Sugeridas**, donde se encuentran las acciones que se sugieren realizar para los clientes internos y que tienen como finalidad mejorar la infraestructura de la empresa para poseer mejores condiciones de trabajo.

El segundo apartado es el llamado **Acciones Externas Sugeridas**, donde se sugieren las acciones a realizar para conocer mejor el mercado, llevar a cabo un marketing más exitoso y mejorar la calidad del servicio al cliente. Lo anterior con el fin de que se logre mejorar la percepción de los clientes externos y se incremente su número.

Cabe mencionar que lo expuesto a continuación, es el resultado del análisis de la situación presente en la empresa, de la obtención y presentación de los resultados a los dueños y de un consenso para las adecuaciones y consideraciones pertinentes que como grupo de investigación y empresa se consensaron. Con el fin único de mejorar la realidad empresarial que se vive y también su entorno.

Cada propuesta se constituye de una deficiencia detectada, una acción a realizar para solucionarla, una justificación y un responsable para llevarla a cabo.

---

<sup>1</sup> Mtra. Irene Izazaga Pérez es docente investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México [irencip4@gmail.com](mailto:irencip4@gmail.com)

<sup>2</sup> Mtra. Marisela Méndez Balbuena es docente investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México [mmb292002@gmail.com](mailto:mmb292002@gmail.com)

<sup>3</sup> Mtro. Ener Rafael Padilla Carrasco es docente investigador de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México [erpadillac1970@gmail.com](mailto:erpadillac1970@gmail.com)

<sup>4</sup> Mtra. Cristina Rodríguez Rivero es docente investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México [rodriguezcris12@hotmail.com](mailto:rodriguezcris12@hotmail.com)

<sup>5</sup> Est. Tania Fernanda López Sosa

## Descripción del método

Las siguientes acciones conforman las mejoras sugeridas para la parte interna de la empresa, se detallan y han sido expuestas, explicadas y redactadas conforme a las necesidades específicas de los dueños para una mejor toma de decisiones.

### a) Acciones Internas Sugeridas.

A partir de los resultados obtenidos en el entorno interno de la empresa es posible proponer las siguientes acciones para solucionar las deficiencias encontradas.

- **Uso de Manuales de Procedimientos.**

Deficiencia detectada: Falta de manuales de procedimientos en la empresa.

Acción: Implementar manuales de procedimientos.

Justificación: Los manuales de procesos, son una herramienta administrativa de utilidad en las tareas cotidianas de toda empresa. Al implementar manuales de procedimientos se establecen de manera precisa las actividades de cada puesto y cómo deben llevarse a cabo, además de explicar la relación existente entre los puestos de trabajo. El manual diseñado debe proporcionar un panorama integral de la empresa, permitir coordinar las diferentes actividades y ser la guía del trabajo a llevar a cabo en cada área y en cada puesto.

El contenido de los manuales de procedimientos es diferente en cada organización; varía según su ámbito de aplicación y su alcance. No obstante, se recomienda adoptar, en su caso, un modelo con la siguiente estructura:

Presentación, Objetivo General, Identificación e integración de procesos, Relación de procesos y procedimientos, Descripción de los procedimientos, Nombre del procedimiento, Objetivo, Alcance, Referencia, Responsabilidades, Definiciones, Insumos, Resultados, Interacción con otros procedimientos, Políticas, Desarrollo Diagramación Medición, Formatos e instructivos, Simbología, Registro de ediciones y Distribución Validación

Responsable: El jefe de recursos humanos de DENAMEX será el responsable de diseñar e implementar estos manuales, con la ayuda de los expertos en cada área. También deberá facilitar el adiestramiento y capacitación del personal activo y de nuevo ingreso con la ayuda de dichos manuales.

- **Implementar Estándares de Calidad**

Deficiencia detectada: Falta de estándares de calidad en la empresa.

Acción general: Planteamiento e implementación de estándares de calidad en procesos y productos de la empresa.

Justificación: La importancia de contar con estándares de calidad en las empresas es que éstos permiten alcanzar eficientemente los objetivos y metas establecidas. Las empresas deben estar basados en cuatro aspectos importantes: cantidad, calidad, costo y tiempo.

Acciones particulares: Con lo establecido anteriormente se propone:

- Elaboración e implementación de un plan de producción. Con el fin de establecer cantidades específicas de producción, tiempos precisos, personal requerido y otros recursos necesarios para producirlas. Puede ser un plan diario, semanal o mensual, para tener clara la meta que se debe alcanzar y al mismo tiempo tener los costos más controlados.
- Realización de un análisis nutricional y microbiológico de los productos. Con el fin de conocer las características nutricionales y la carga microbiana que poseen, de manera que si hay deficiencias se busquen las soluciones adecuadas y se asegure la calidad de los mismos a los clientes.



- Consultar los requisitos de las Normas Oficiales Mexicanas aplicables. Con el fin de apegar a ellas los productos de la empresa para garantizar a los clientes que se tienen los cuidados sanitarios pertinentes. Ya que, a pesar de que estas normas se basan en certificación ISO- 9000 y ésta implica costos extra para la empresa, que quizá no pueden financiar actualmente, permite tener en cuenta indicadores de calidad establecidos en ellas para en un momento determinado buscar dichas certificaciones

- Realizar un análisis de costos de producción. Con el fin de identificar claramente las cantidades necesarias de materia prima para cumplir con las metas establecidas en el plan de producción, y de esta manera hacer las compras de lo que realmente se necesita para evitar desperdicios y mermas.

Responsable: Los jefes de las áreas de producción, Recursos Humanos, encargado de Control de calidad y Gerencia.

- **Comunicar la Filosofía Corporativa**

Deficiencia detectada: Deficiente comunicación de la filosofía corporativa (misión, visión, valores de la empresa).

Acción: Comunicar la filosofía corporativa a los empleados actuales y a las futuras contrataciones a través de distintos medios como carteles, presentaciones de diapositivas y exposiciones.

Justificación: Es importante que todos los integrantes de una empresa estén familiarizados con la filosofía corporativa pues ésta permite que se genere un sentido de identidad, pertenencia y compromiso en ellos.

Responsable: El responsable de realizar el material y exponerlo a los empleados será el auxiliar administrativo.

- **Nuevo Sistema de Envasado.**

Deficiencia detectada: El área de envasado es un cuello de botella en el proceso de producción.

Acción: Implementación de un nuevo sistema de envasado. Se sugieren dos opciones que la empresa puede evaluar antes de implementar, ya que es necesario que se analice cuál es la más conveniente económicamente para la empresa. Ambas incluyen un cambio de empaque.

Justificación: Las áreas de producción y compras de DENAMEX, consideran que el envasado de los productos es un cuello de botella, que provoca atrasos en el proceso de producción, por tanto la gerencia debe buscar una solución.

**Sugerencia 1:** Invertir en maquinaria que agilice esta actividad para que se cumplan los tiempos de producción lo mejor posible. Existen máquinas que no solo ayudarían a envasar más rápido los productos, sino que además proporcionan una mejor presentación, dejando los empaques agradables a la vista de los clientes y generando una imagen distintiva de los mismos.

**Sugerencia 2:** Contratar un servicio de maquila de envasado. Existen empresas que ofrecen el servicio de maquila de envasado para el sector alimenticio y ya incluyen el empaque más adecuado a las necesidades del producto.

Responsable: El jefe del área de producción y Gerencia.

- **Comunicar Información de Producción.**

Deficiencia detectada: Desconocimiento parcial del proceso de producción por el total de los empleados.

Acción: Informar el proceso completo de producción a los empleados actuales y a las futuras contrataciones a través de presentaciones de diapositivas y exposiciones.

Justificación: Es importante que todos los integrantes de una empresa conozcan bien la actividad principal que realiza (a qué se dedica), para que de esa manera puedan identificar mejor qué hacer, cómo hacerlo y cuál es la importancia de sus acciones en el funcionamiento general de la empresa.

Responsable: El jefe del área de producción y Auxiliar administrativo.

- **Comunicar Información de Productos.**

Deficiencia detectada: Desconocimiento parcial de las propiedades específicas de los productos de la empresa.

Acción: Explicar claramente las características específicas de cada producto de la empresa a los empleados actuales y a las futuras contrataciones mediante presentaciones de diapositivas, exposiciones, trípticos, catálogos y otros materiales.

Justificación: Es importante que todos los integrantes de una empresa conozcan bien la actividad principal que ésta realiza (a qué se dedica), y además qué es lo que vende, es decir, los productos y sus características específicas, para que de esa manera sean capaces de entender mejor la razón de ser de la empresa.

Responsable: El jefe del área de producción y auxiliar administrativo.

- **Mayor Seguridad e Higiene Industrial**

Deficiencia detectada: Falta de seguridad e higiene industrial.

Acciones:

1. Elaboración de una guía de Prevención e higiene industrial que incluya aspectos como:
  - » Orden y limpieza de las áreas de trabajo,
  - » uso de equipo de protección y de limpieza (guantes, redes, lentes protectores, etc.),
  - » uso, manejo, limpieza y mantenimiento de las herramientas y maquinarias,
  - » correcto uso de las instalaciones eléctricas,
  - » medidas para la prevención de incendios en la empresa,
  - » qué hacer en caso de emergencias y accidentes.
2. Instalación y/o renovación de la señalética correspondiente y de equipo de prevención como extinguidores.

Justificación: La seguridad y la higiene industrial previenen el riesgo de accidentes de trabajo a los empleados y una mejor conservación de la maquinaria en la empresa. La gerencia de DENAMEX, debe poner especial atención en los requerimientos necesarios de las instalaciones de la empresa, para prevenir accidentes al hacer uso de las máquinas, herramientas y materiales de trabajo y proporcionar la mayor garantía de seguridad a los trabajadores.

Responsable: El jefe del área de producción y auxiliar administrativo.

- **Definir Horarios de Trabajo.**

Deficiencia detectada: Horarios de trabajo irregulares con respecto a la LFT.

Acción: Definición de horarios establecidos de trabajo, definiendo bien las jornadas regulares y las horas extra, por cada puesto, incluidos en la descripciones y perfiles de puesto en esta propuesta sugeridas.

Justificación: La gerencia de DENAMEX, debe cumplir con lo que dicta la ley en cuanto a los horarios de trabajo de los empleados, así como proporcionar las prestaciones correspondientes; si la empresa establece desde su inicio un marco legal sólido sobre el cual establecerse, será más fácil la obtención de las garantías bajo las cuales contrata a sus empleados.

Responsable: El jefe de Recursos Humanos.

- **Comunicación Interna.**

Deficiencia detectada: Falta de comunicación entre los colaboradores de la empresa.

Acción: Realización de una encuesta de comunicación interna y clima laboral, que permita identificar cuáles son los problemas específicos de comunicación en la empresa.

Implementación del uso del correo electrónico, oficios o memorándums y otros medios de comunicación interna.

Justificación: La comunicación verbal y escrita permite tener un buen desempeño y un mejor ambiente de trabajo entre los empleados. Todas las áreas de DENAMEX, deben hacer uso de los medios adecuados para dar a conocer lo que cada área necesita y cómo pueden ayudarse unas a otras para lograr una comunicación interna eficiente.

Responsable: El jefe de recursos humanos y auxiliar administrativo.

- **Uso de una Bitácora de Producción.**

Deficiencia detectada: Falta de una bitácora de producción.

Acción: Implementación de una bitácora de producción. Pues en ella se registran todos los hechos relacionados y las posibles incidencias ocurridas en la realización de estos para que de esta manera la información registrada sea utilizada para mejorar dichos procesos.

Justificación: La bitácora de producción ayuda a tener un control sobre los procesos de producción, pues en ella se registran todos los hechos relacionados y las posibles incidencias ocurridas en la realización de estos para que de esta manera la información registrada sea utilizada para mejorar dichos procesos.

- **Elaborar Perfiles de Puesto.**

Deficiencia detectada: Falta de descripciones y perfiles de puestos.

Acción: Elaboración de descripciones y perfiles de puestos.

Justificación: Conocer cada uno de los puestos, sus funciones y cómo se relacionan con otros permite un desarrollo eficiente de las actividades y la adecuada formación de grupos de trabajo. Así mismo, se evita el mal uso de tiempo y esfuerzo, que generan costos innecesarios a la empresa.

Responsable: El jefe del área de Recursos Humanos.

Las siguientes acciones conforman las mejoras sugeridas para la parte interna de la empresa, se detallan y han sido expuestas, explicadas y redactadas conforme a las necesidades específicas de los dueños para una mejor toma de decisiones.

#### **b) Acciones Externas Sugeridas**

A partir de los resultados obtenidos en el entorno externo de la empresa en esta investigación se proponen una serie de acciones para solucionar las deficiencias encontradas, las cuales se presentan a continuación.

- **Marketing en Punto de Venta.**

Deficiencia detectada: Deficiencias en la exhibición de los productos, ubicación de los puntos de venta, empaques e imagen corporativa (dimensión tangible).

Acción general: Hacer uso de estrategias de marketing en punto de venta.

Se le recomienda a la empresa que contrate a una persona especializada en marketing para que se encargue de llevar a cabo las acciones necesarias para eliminar las deficiencias presentadas y aumentar las ventas.

Justificación: A pesar de que actualmente la empresa no cuenta con muchos puntos de venta, es importante que en cada uno de ellos exista un trabajo de marketing que les permita aumentar las ventas y mantener la preferencia de los consumidores, ya que, el 75% de las decisiones de compra se toman en el punto de venta, siendo clave el uso del marketing que permita que se logre un incremento al respecto.

Acciones particulares:

1. Implementar una imagen de marca y de producto (empaquete) más atractiva. Una imagen atractiva sirve para diferenciarse de los competidores, además permite que los clientes identifiquen rápidamente los productos que la empresa le ofrece y los distinguen de otros similares. La empresa asegura que está actualmente trabajando en la renovación de la imagen, sumado a lo cual se señalan las siguientes recomendaciones.

Al presente la empresa DENAMEX utiliza para sus productos bolsas de polipropileno de 150 grs., 250 grs. y 500 grs. con sellado térmico manual, a las cuales, se les adhiere una etiqueta (actualmente de papel) en donde se especifica el tipo de producto, el gramaje, el nombre, la dirección y teléfonos de la empresa. Con base en un análisis de las diversas opciones de empaque se sugiere el uso de bolsas tipo stand-up.

2. Hacer uso de exhibidores. La correcta exhibición de los productos, impacta de manera importante las ventas pues desempeña un rol fundamental en la decisión de compra. Es importante que éste sea visible, atractivo y en armonía con la imagen de la empresa y que permita la limpieza, organización y visibilidad de los productos y los precios.
3. Implementar que el personal de ventas vista playeras distintivas en el punto de venta. El uso de playeras distintivas o uniformes en los puntos de venta refuerza la identificación y presencia de la empresa en el consumidor y los relaciona directamente con la marca y los productos. Es importante recalcar que, el personal destacado en el punto de venta debe ser seleccionado de acuerdo a su facilidad para relacionarse con la gente, su habilidad de comunicación, manejo del lenguaje y además de esto se le debe ofrecer la capacitación necesaria para conocer a fondo el producto.
4. Creación de material comunicativo para el cliente. Hay que considerar que el cliente es parte importante de la empresa, por eso se le debe proporcionar la información necesaria de los productos ofrecidos, por ejemplo: qué tipo de producto es, cuál es su proceso de elaboración, quién lo produce, y en este caso en particular, información nutricional, avisos de caducidad y de alergias, entre otros; por lo que se recomienda realizar material de comunicación que incluya, trípticos, posters, lonas, videos, entre otros, que den a conocer a los clientes toda esta información.

Responsable: Los responsables de dirigir estas acciones serán la gerencia y el auxiliar administrativo, mientras se decide la contratación o creación de un área o departamento de marketing en la empresa.

Nota: Una vez implementadas las mejoras sugeridas se podrá pensar en acciones como la búsqueda de nuevos puntos de venta.

- **Realización de un Estudio de Mercado.**

Deficiencia detectada: Existe una preocupación general poco grave por parte de los clientes en la confiabilidad de que la empresa satisfaga completamente sus necesidades, es decir, hay una pequeña parte de los clientes que no creen que la empresa cumpla esta expectativa.

Acción recomendada: Estudio de mercado enfocado a la satisfacción del cliente.

Justificación: Los estudios o investigaciones de mercado permiten a las empresas conocer los puntos de vista y las preocupaciones de los clientes con respecto a sus productos, es por lo que para mejorar en las áreas específicas que le interesen al cliente es importante realizarlos.

Responsable: La gerencia y el auxiliar administrativo.

- **Revisión de costos y precios.**

Deficiencia encontrada: El precio de los productos no es percibido como accesible por todos los clientes.

Acción: Revisión de costos y precios.

Justificación: Para establecer el precio de los productos es necesario tomar en cuenta los costos de producción generados, el poder de adquisición de los clientes, y la expectativa de ganancia de la empresa.

Es necesario que se revisen cada uno de estos aspectos para evaluar si el precio establecido es el más adecuado. La revisión de costos irá de la mano con el plan de producción sugerido que le permitirá a la empresa llevar un mejor control sobre el dinero empleado para mano de obra y materia prima.

Responsable: La gerencia de la empresa, dirigirá la acción trabajando con los jefes de las otras áreas implicadas (producción, compras, recursos humanos).

- **Capacitación en Servicio al Cliente.**

Deficiencia: Deficiente percepción del servicio a los clientes.

Acción: Capacitación en servicio al cliente.

Justificación: Capacitarse en esta área les permitirá a los trabajadores de la empresa tener un mejor desempeño y dar un excelente servicio a los clientes. El curso lo puede planear e impartir el área de Recursos Humanos de la empresa o puede acudir a una institución externa y solicitarlo.

Responsable: El jefe de Recursos Humanos.

## Referencias

Aiteco Consultores (sin fecha): Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio, en web: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/> [Consultado: 6 febrero 2021], México.

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques y sistemas*. Madrid: Madrid: Pearson - Prentice Hall.

Chiatchoua C. y Castañeda-González Y. (2015) "Influencia de las MIPyMES en la generación de empleos en la región XI Texcoco, Estado de México (2000-2010)" en Quivera, num. Julio-diciembre, pp. 55-71.

Cuatrecasas, Lluís (2017): *Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación*, 5ª. Edición, Profit, Barcelona, España.

Erika Uribe (2019): Solo dos de cada 10 empresas superan los cinco años de vida. Sobrevive al 'valle de la muerte' con estas herramientas, en web: <https://www.entrepreneur.com/articulo/342205> [Accesado 18 de febrero de 2021], México.

Miranda, González Francisco J.; CHAMORRO, Mera Antonio; RUBIO, Lacoba Sergio (2007): *Introducción a la gestión de calidad*, Delta Publicaciones Universitarias, Madrid, España.

Ulacia Oviedo Z. (2012). "Determinación de factores para la medición y evaluación de la calidad del servicio hotelero" en Revista de la Escuela Jacobea de Posgrado. [En línea] N° 3, diciembre 2012, págs. 1 -32. Disponible en: [http://revista.jacobe.edu.mx/n3/1.ZOILA%20ULACIA\\_incompleto.pdf](http://revista.jacobe.edu.mx/n3/1.ZOILA%20ULACIA_incompleto.pdf) [Accesado el 17 de febrero de 2021].

# El Compliance como Gestión de Riesgos en las Empresas Medianas en México

Dr. en E. y Dr. en D. de O. Armando Enrique Juárez Valencia<sup>1</sup>, Dr. en A. Francisco Jesús Acosta Mora<sup>2</sup>,  
M. en A. Lucina Chia López<sup>3</sup> y M. en A. Jessica Guadalupe Acuña Paredes<sup>4</sup>

**Resumen**—Aunque el Compliance es una figura nacida en los sesenta, en México es mínima la aplicación de sus fundamentos y practicas y por lo tanto no se han logrado documentar experiencias, que le sirvan al resto de las organizaciones, para evaluar su atención y aprovechamiento. En este trabajo se describe, como una parte inicial de un desarrollo mayor, los principales aspectos que los empresarios y directivos que administran las medianas empresas en México deben considerar para su gestión, entendiendo la importancia de una adecuada integración entre el Gobierno, Empresa y Academia.

No se puede omitir las importantes restricciones de todo tipo, que tiene la mediana empresa de nuestro país para acercarse a una condición óptima para integrar el COMPLIANCE de forma exacta, sobre todos en aspectos tan trascendentes como la Ética empresarial.

**Palabras clave**— Compliance, Gestión, Riesgos, Mediana Empresa, Ética.

## Introducción

Es conocido para los interesados en el desarrollo de las Pymes mexicanas que éstas representan de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), el motor económico de nuestro país tan sólo por constituir 4.1 millones de empresas, y que este tipo de organización aporta el 42% del Producto Interno Bruto (PIB) ([www.xpanx.com.mx](http://www.xpanx.com.mx), 2022)

El segmento mipyme suele presentar mayores cambios que las grandes empresas respecto a ingresos, personal ocupado, ubicación, cierres y aperturas, entre otros aspectos.

Desafortunadamente dentro del segmento antes mencionado de acuerdo al comunicado de prensa núm. 335/22 del INEGI, los negocios informales no disponen de un sistema contable y no realizan contribuciones a la seguridad social, entre otros aspectos. ([www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx), 2022)

La Administración de los Riesgos y por lo tanto el COMPLIANCE, es fundamental para lograr sus objetivos. Gestionar los riesgos en todos los niveles de la empresa es vital, pero aspectos tan básicos, como los mencionados en el párrafo anterior describen de forma clara la problemática para constituir un programa de COMPLIANCE, pero también precisan las áreas de oportunidad de las pequeñas y medianas empresas.

Para la consultora Deloitte, una de las funciones primordiales del Consejo de Administración de las empresas es identificar los principales riesgos y oportunidades que enfrentan dichas organizaciones, con la finalidad de anticiparse a ellos y asegurar la sostenibilidad y continuidad de los negocios. ([www2.deloitte.com](http://www2.deloitte.com), 2022)

Con base a lo anterior el Compliance en las empresas medianas de México, al requerir información, datos, productos y servicios para estar informadas ubican la pertinencia de una adecuada gestión de riesgo como elemento clave en su gestión empresarial.

## Descripción del Método

### CONCEPTOS

Compliance, para la Asociación Mundial del Compliance, es un **conjunto de procedimientos y buenas prácticas adoptados por las organizaciones para identificar y clasificar los riesgos operativos y legales**, (Association, 2021), a los que se enfrentan las organizaciones con la intención de establecer mecanismos internos adecuados de prevención, gestión, control y reacción frente a los mismos.

El *compliance* o “cumplimiento” procede del mundo jurídico-empresarial anglosajón, pero que poco a poco se va expandiendo en los países latinos y ayuda para gestionar la gran cantidad de normas que afectan a las empresas; siendo

<sup>1</sup> El Dr. en E. y Dr. en D. de O. Armando Enrique Juárez Valencia, es Profesor de Tiempo Completo de la Div. de Administración, en la Universidad Politécnica del Valle de México. [armando.juarez@upvm.edu.mx](mailto:armando.juarez@upvm.edu.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> El Dr. en A. Francisco Jesús Acosta Mora, es Profesor de Tiempo Completo de la Div. de Administración, en la Universidad Politécnica del Valle de México. [francisco.acosta@upvm.edu.mx](mailto:francisco.acosta@upvm.edu.mx) Coautor

<sup>3</sup> La Maestra Lucina Chia López es Profesora de Tiempo Completo de la Div. de Administración, en la Universidad Politécnica del Valle de México. [lucina.chia@upvm.edu.mx](mailto:lucina.chia@upvm.edu.mx) Coautor

<sup>4</sup> La Maestra Jessica Guadalupe Acuña Garduño es Profesora de Asignatura de la Div. de Administración, en la Universidad Politécnica del Valle de México. [jessica.acuna@upvm.edu.mx](mailto:jessica.acuna@upvm.edu.mx) Coautor

de gran utilidad para establecer controles en entornos operativos que se han dejado de hacer en las empresas durante los años anteriores. (Sáiz, 2012).

No existe un concepto que explique bien lo que significa Compliance, en inglés significa “Cumplimiento o Conformidad”; si se traduce de manera literal podríamos decir que significa “estar conforme con...”, en América Latina no es una función o herramienta administrativa que se conozca y/o se lleve a cabo, ya que como todo tiene sus ventajas y desventajas, por lo que esta investigación se llevará a cabo en varias secciones. En cuanto a la tipología de la investigación, es un estudio exploratorio de carácter bibliográfico, ya que como se comentó previamente el problema (área de mejora) en las organizaciones medianas en México, no está claramente comprendido. ¿Es el COMPLIANCE, parte de la ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS o viceversa?

Para (Sáiz, 2012), normalmente se asocia el *Compliance* como un proceso que permite evitar multas por incumplimientos normativos, por lo que esta investigación, pretende demostrar que esta función, está bien organizada y con alcance a toda la organización, puede llegar a brindar también otros beneficios.

Para (EMPRESARIOS, 2018), es el mecanismo a utilizar por las empresas para evitar ser halladas responsables penalmente de los delitos cometidos en su seno, o por personas físicas directamente relacionadas con ella; podemos decir que esta herramienta se basa en normas internas y procesos, políticas y medidas, controles y evaluaciones, establecidos con la única intención de crear o desarrollar modelos de organización y gestión capaces de evitar penas por incumplimientos legales o, al menos, mitigar este riesgo en la medida de lo posible.

El Compliance como herramienta buscar lograr como objetivo principal; crear un sistema de prevención que imposibilite las posibles desviaciones (delitos), cometidos por el personal que integra la empresa, no importando el nivel que ocupen estos en la empresa, esta herramienta, pretende crear o desarrollar una Cultura nueva en a Organización la cual se encamine al seguimiento constante de las normas que la empresa crear en todos los aspectos que influyen en el comportamiento de los integrantes de ésta ya sean externos o internos logrando así el funcionamiento integral de la empresa.

El Compliance Laboral busca la prevenir los riesgos en las compañías con relación a posibles incumplimientos normativos en las actividades diarias.

La aportación real del Compliance para una empresa, es desarrollar una cultura de transparencia en todos sus ámbitos.

El Compliance laboral se estudia desde dos ámbitos particulares:

- Se refiere lo que debiera hacer la empresa para lograr un cumplimiento de sus obligaciones sustantivas, todas ellas relacionadas con la gestión de los recursos humanos y sus políticas relevantes en esta materia (LEGAL., 2017).
- Con relación al personal directivo y empleados, plantear claras obligaciones en materia de cumplimiento y mantenida de manera interna en la organización empresarial. (LEGAL., 2017)

Para esto, se debe conocer el estado actual de la organización y su situación laboral, para ello se recomienda llevar a cabo una Auditoría Laboral (Due Dilligence Laboral) con esto se pueden abordar los problemas que tiene la organización y diseñar un sistema de gestión laboral por lo que se tomará como base el Manual del Compliance para este artículo, para los siguientes se tomará en cuenta la Guía de implementación de Compliance para Pymes.

#### ADMINISTRACIÓN (GESTIÓN) DE RIESGOS

Es una disciplina ampliamente usada en el mundo de los negocios para identificar y evaluar los potenciales riesgos a los que está expuesta una organización. (www.concur.com.mx, 2022). Como parte de la 12ª. Encuesta Global sobre Gestión de Riesgo en Instituciones Financieras, las principales tendencias están en: Incremento del Riesgo de Crédito, Riesgos No Financieros, Ciberseguridad, Riesgos de Terceras Partes, Riesgos ESG (Ambiente, Social, Gobernanza), Digitalización de la Gestión de Riesgo y Escenarios de Estrés de Riesgos No Financieros.

#### MAPA DE RIESGOS

Es una forma visual de reunir información específica en relación a las evidencias que tengan gran importancia en cuanto a las incertidumbres que afecten a la organización. (www.escuelaeuropeaexcelencia.com, 2016)

A continuación, y tomando como base el Manual del Compliance (EMPRESARIOS, 2018), sugiere que para elaborar un Plan de Compliance se deben seguir las siguientes fases:

1. Creación de un equipo de compliance.
2. Análisis y gestión de los riesgos penales de la organización.
3. Definición de protocolos y procedimientos para la toma de decisiones en la organización.
4. Establecimiento de un Código Ético.
5. Establecimiento de un canal de denuncias interno y régimen disciplinario.
6. Diseño de un modelo de respuesta ante el riesgo de comisión de un delito.
7. Desarrollo e impartición de programas de formación y sensibilización.
8. Establecimiento de un registro de evidencias.
9. Establecimiento de un programa de auditoría y verificación periódica del plan.

### **PRINCIPALES ÁREAS DE MEJORA DE LAS EMPRESAS MEDIANAS EN MÉXICO**

El estudio sobre Demografía de los Negocios (EDN) 2021 estimó que, en México, de mayo a julio de 2021 nacieron 1.2 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos, y 1.6 millones cerraron sus puertas definitivamente. (www.inegi.org.mx, 2022)

En cuanto a los riesgos cibernéticos el artículo denominado Más inseguras, así se perciben las empresas mexicanas, refiere que en el 2022 ha aumentado la inseguridad de las empresas mexicanas ante el riesgo de crímenes cibernéticos que las afectan a ellas y/o a sus colaboradores. (idconline.mx, 2022)

También la Alta Dirección manifiesta que su percepción sobre los riesgos de su entorno, la escasez de insumos clave (47%) y la inseguridad (47%) son parte de los riesgos principales. (www.realestatemarket.com.mx, 2022)

Por último, en este apartado se refiere lo relacionado al Compliance en materia de Factor Humano en donde fundamentalmente los nuevos reclutas están enfocando su atención a cubrir posiciones ejecutivas relacionadas con la Dirección de Conformidad (Chief Compliance Officer – CCO)

La presente investigación documental pretende explicar que no solo el Compliance tiene una predominancia hacia lo penal sino también a lo laboral ya que busca desarrollar una nueva cultura de transparencia en los integrantes de la empresa; a continuación, se da una breve descripción de cada una de las fases con la intención de conocer o identificar cual es la fase para justificar donde se unen el Compliance y lo laboral. (www.amedirh.com.m, 2017)

### **DESCRIPCIÓN DE LAS FASES DE INTEGRACIÓN DEL COMPLIANCE**

#### **1. Creación de un equipo de Compliance.**

Por todos es sabido, la importancia de la creación de un equipo de trabajo y para esta herramienta “Compliance” es trascendental esta tarea; ya que una de las funciones principales que se deben realizar, es “supervisar el funcionamiento y cumplimiento del modelo de prevención implantado el cual se confía a un órgano de la persona jurídica con poderes autónomos de iniciativa y de control o que tenga encomendada legalmente la función de supervisar la eficacia de los controles internos de la persona jurídica.” (EMPRESARIOS, 2018).

Por tanto, las funciones del equipo de compliance comprenden: (EMPRESARIOS, 2018)

- Estudio de la organización y diseño del modelo de prevención penal.
- Gestión y supervisión del modelo de prevención.
- Revisión y actualización del modelo de prevención.
- Detección de los comportamientos delictivos.
- Formación a empleados y administradores.

#### **2. Análisis y gestión de los riesgos penales de la organización.**

Para (EMPRESARIOS, 2018), los riesgos penales se refieren a; la probabilidad de que se cometa un ilícito que perjudique a la empresa y cuyas consecuencias impacten de manera directa a la misma; para el Compliance es imprescindible evitar cualquier ilícito no importando quién lo cometa, ya que cambiaría el resultado que busca la empresa para un mejor funcionamiento.

Es importante llevar un proceso de análisis sobre los riesgos que cada empresa enfrenta, esta investigación de tipo documental pretende evaluar los posibles riesgos que se pueden suscitar en cada una de las operaciones y



procedimientos de la empresa, entendiendo que existen riesgos en áreas de calidad, seguridad de la información y protección de datos, recursos humanos, prevención y blanqueo de capitales, marketing, propiedad intelectual, entre otros.

La UK Bribery Act 2010 recoge las siguientes tres fases a la hora de realizar una evaluación del riesgo:

1. Revisión de los riesgos inherentes a la actividad de la empresa. Por ejemplo, uso de agentes, países en los que opera, etc.
2. Identificación de todos los controles y políticas con los que la compañía cuenta para mitigar el riesgo.
3. Evaluación de los fallos o vacíos en estas políticas.
4. Elaboración de un plan de cumplimiento contra la posible corrupción basado en el riesgo presente, los controles y las medidas adicionales necesarias para proporcionar un nivel de seguridad razonable.

En este punto, la UK Bribery Act 2010, establece medidas para cada uno de los ilícitos o delitos que se lleven a cabo en la empresa, así como sus posibles sanciones mismas que se explicarán en la próxima investigación al respecto.

### **3. Definición de protocolos y procedimientos para la toma de decisiones en la organización.**

Para toda empresa es indispensable crear sus propios protocolos ya que estos presentan la forma de actuar de una empresa ante las demás, estos protocolos ya sean internos como externos establecen instrucciones que deben llevarse a cabo por los miembros de la empresa u organización cuando ocurren situaciones inesperadas e incluso ayudan en la toma de decisiones ante riesgos posibles.

Estos protocolos ayudan a los integrantes de la empresa a conocer cómo deben regirse dentro y fuera de la organización, que información proporcionar a los miembros de cada área, bajo que circunstancias se da dicha información, a quien deberá darse, como deberá darse, etc., es una herramienta que apoya para evitar situaciones riesgosas en el seno de la empresa que pudieran provocar daños “incluso” permanentes tanto como deteriorando la imagen de la empresa o daños irreparables como serían las malas decisiones en torno a lo financiero que puedan causar delitos penales dentro y fuera de la organización.

Para ello, el compliance sugiere seguir la estructura básica de la creación de estos protocolos que incluso forman parte de los manuales de cada empresa.

Objetivo y finalidad, Ámbito de aplicación, Principios de actuación, Procedimiento y actuaciones, Régimen sancionador, Control, revisión y formación, Comunicación y denuncia.

Si queda claro un protocolo en el área funcional de una empresa, no es necesario elaborar varios protocolos para diferentes procesos o escenarios que puedan suscitarse en la empresa, eso no quiere decir que en los casos donde se tengan que seguir cumplimientos normativos como es el caso en los procesos de calidad no sea necesario establecer un protocolo que se ajuste a lo solicitado por el área de control de calidad, por tal motivo es necesario que con anterioridad se lleve a cabo la comprensión de los procesos operativos y administrativos para no crear un sinfín de protocolos para situaciones que no tienen relevancia alguna en las operaciones de la empresa.

### **4. Establecimiento de un Código Ético.**

En toda organización debe de existir como instrumento normativo donde se establecen los principios éticos que regirán la conducta y comportamiento de sus trabajadores en todos los niveles de la empresa, en este código se deben plasmar los valores éticos que gobernarán el cumplimiento de protocolos, conductas, responsabilidades y conductas de sus trabajadores.

Teniendo como propósito la prevención de riesgos legales que surgen de no cumplir con la normativa plasmada en este código.

(EMPRESARIOS, 2018) sugiere la siguiente estructura:

1. Introducción y valores corporativos, 2. Ámbito de aplicación y sujetos afectados, 3. Contenidos y medidas del código, 4. Proceso sancionador y vigencia del código ético.

#### **5. Establecimiento de un canal de denuncia interna y régimen disciplinario.**

En el ámbito internacional, las Norma ISO 19600 y la Norma norteamericana SA 8000 regulan los canales internos de queja o denuncia por incumplimientos legales.

Los canales de denuncia interna se configuran como sistemas corporativos internos a través de los cuales se canalizan las denuncias o quejas de empleados sobre comportamientos, acciones o hechos cometidos por otros empleados, directivos o agentes de la compañía que pueden constituir infracciones de las leyes, de la normativa interna de la empresa o de los códigos éticos. Su finalidad es, así, la de prevenir incumplimientos normativos y corregir los detectados. (EMPRESARIOS, 2018).

(EMPRESARIOS, 2018), recomiendan que estos canales contengan los siguientes cinco elementos que para ellos son esenciales:

- **Negociación con los representantes de los trabajadores**
- **Información y formación previa a los empleados**
- **Objetividad y transparencia**
- **Garantía de indemnidad y protección al denunciante**
- **Régimen disciplinario ante incumplimientos**

Adicionalmente a las fases antes descritas, se deberá considerar las siguientes:

- 6. Diseño de un modelo de respuesta ante el riesgo de comisión de un delito.**
- 7. Desarrollo e impartición de programas de formación y sensibilización.**
- 8. Establecimiento de un registro de evidencia.**
- 9. Establecimiento de un programa de auditoría y verificación periódica del plan.**
- 10. Certificación del plan de compliance.**

#### **Comentarios Finales**

Si entendemos que para llevar a cabo un plan de compliance se debe revisar a las organizaciones que se encuentran bajo la complejidad de un mercado regulado (aquel en el que las organizaciones se encuentran sometidas bajo medidas reguladas como las que pueden estar dirigidas a los precios, procesos de producción y de comercialización)

(EMPRESARIOS, 2018), propone para una mejor gestión de riesgos la función del Compliance Officer (CO), quién será el encargado de vigilar como se deben cumplir las normas y como se debe llevar a cabo las regulaciones y los castigos en caso de incumplimiento.

Aun cuando en el periódico EL ECONOMISTA se enfatiza en que las Pymes deben enfocarse más en políticas de COMPLIANCE en 2022, si es que están interesadas en obtener financiamientos, ser proveedores de grandes compañías o atraer talento ([www.economista.com.mx](http://www.economista.com.mx), 2022), tal y como se planteó al inicio de este trabajo, aún falta mucho por hacer en las empresas medianas en México.

Confirmamos que en los siguientes escritos se desarrollará de forma secuencial la aplicación del COMPLIANCE, no sin dejar de hacer notar todas las fortalezas y desventajas de su aplicación, sobre todo por la inadecuada preparación sobre todo en el CUMPLIMIENTO de las normas internas y externas.

## Referencias bibliográficas

- Association, W. C. (15 de Julio de 2021). *World Compliance Association*. Obtenido de <https://www.worldcomplianceassociation.com/>
- ASSOCIATION., W. C. (2019). *Guía de implementación de compliance para pymes. "Manual práctico de implementación"*. España: International Dynamic Advisors.
- EMPRESARIOS, C. C. (2018). *CÓMO ELABORAR UN PLAN DE COMPLIANCE PARA SU EMPRESA*. CANARIAS, ESPAÑA.
- idonline.mx*. (21 de Octubre de 2022). Obtenido de *idonline.mx*: <https://idonline.mx/corporativo/2022/10/21/mas-inseguras-asi-se-perciben-las-empresas-mexicanas>
- LEGAL., A. T. (2017). Compliance Laboral: la importancia de los procedimientos de identificación... *Publicaciones Derecho Laboral*.
- Sáiz, C. (25 de Octubre de 2012). <http://diariojuridico.com/universocompliance-ii-perp-entonces-que-es-el-compliance/>.
- www.amedirh.com.m*. (3 de Abril de 2017). Obtenido de *www.amedirh.com.m*: <https://www.amedirh.com.mx/servicios/actualidad-rh/incrementa-ejecutivos-la-c-suite-debido-a-tecnologia-de-informacion/>
- www.concur.com.mx*. (11 de Enero de 2022). Obtenido de *www.concur.com.mx*: <https://www.concur.com.mx/blog/articulo/gestion-del-riesgo-objetivos-mx#:~:text=11%20de%20Enero%20de%202022,mitigarlos%20o%20eliminarlos%20por%20completo.>
- www.eleconomista.com.mx*. (10 de Enero de 2022). Obtenido de *www.eleconomista.com.mx*: <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/Pymes-deben-enfocarse-mas-en-politicas-de-compliance-en-2022-20220110-0143.html>
- www.escuelaeuropeaexcelencia.com*. (28 de Junio de 2016). Obtenido de *www.escuelaeuropeaexcelencia.com*: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2016/06/mapa-de-riesgos-empresariales/#:~:text=El%20mapa%20de%20riesgos%2C%20es,alta%20direcci%C3%B3n%20de%20la%20empresa.>
- www.inegi.org.mx*. (23 de Junio de 2022). Obtenido de *www.inegi.org.mx*: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- www.inegi.org.mx*. (23 de Junio de 2022). Obtenido de *www.inegi.org.mx*: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- www.realestatemarket.com.mx*. (15 de Diciembre de 2022). Obtenido de *www.realestatemarket.com.mx*: <https://www.realestatemarket.com.mx/noticias/38633-3-riesgos-a-corto-y-mediano-plazo-para-empresas-mexicanas>
- www.xpanx.com.mx*. (12 de Abril de 2022). Obtenido de *www.xpanx.com.mx*: <https://www.xpanx.com.mx/empresas/compliance-herramienta-para-las-pymes/#:~:text=En%20ese%20sentido%2C%20el%20compliance,con%20el%20marco%20normativo%20aplicable.>
- www2.deloitte.com*. (s/f de Septiembre de 2022). Obtenido de *www2.deloitte.com*: <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/risk/articulos/planeacion-patrimonial-pilar-de-gobierno-en-las-empresas.html>
- Zvarzman, M. (2004). El Auditor Interno. *Revista Electrónica*. Obtenido de <https://www.iaia.org.ar/revistas/elauditorinterno/04/articulo1.html>

## Notas Biográficas

El Dr. en E. y Dr. en D. de O. Armando Enrique Juárez Valencia es Profesor de Tiempo Completo de la Universidad Politécnica del Valle de México. Es Licenciado en Administración por la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán de la UNAM., Maestro en Administración por la Universidad del Valle de México. Los Doctorados en Educación y de Dirección de Organizaciones los estudió en el Instituto Universitario Tecnológico de Toluca y la Universidad del Distrito Federal, respectivamente. Es autor de diversos artículos y es asesor de diversos proyectos de investigación en Maestría y Doctorado. Es especialista en Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional por el ITAM y de Clúster por el Tec. De Monterrey. Tiene un Doctorado Honoris Causa por el Claustro Doctoral Honoris Causa. Tiene una trayectoria como académico de más de 20 años en diversas universidades del país.

El Dr. en A. Francisco Jesús Acosta Mora es Profesor de Tiempo Completo de la Universidad Politécnica del Valle de México. Es Licenciado en Relaciones Turísticas y Maestro en Administración por la UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA (CTRO. UNIVERSITARIO HISPANOAMERICANO). Estudio el Doctorado en Administración, por la Universidad ETAC. Es autor de diversos artículos y es asesor de diversos proyectos de investigación en Maestría. Es especialista en Clúster por el Tec. De Monterrey. Tiene una trayectoria como académico de más de 20 años en diversas universidades del país.

La Maestra Lucina Chia López es Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Politécnica del Valle de México. Es Licenciada en Administración y Maestra en Administración por el CENTRO UNIVERSITARIO SAN ÁNGEL (ANTES CENTRO DE EDUCACIÓN PROFESIONAL).

La Maestra en Administración Jessica Guadalupe Acuña Paredes es Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Politécnica del Valle de México. Es Licenciada en Administración por la Universidad Lucerna y Maestra en Administración por la Universidad Politécnica del Valle de México.

## Diseño de un Producto Turístico para el Municipio de Ayala, Morelos

Lic. Linares Sosa Nancy Jaqueline<sup>1</sup>, Dr. Víctor Ramón Oliva Aguilar<sup>2</sup> y  
M. en A. María Magdalena Maldonado Avalos<sup>3</sup>

**Resumen**—En la innovación del producto turístico se debe considerar la adaptabilidad y concepción integral cuyo orden e intensidad varía de las necesidades y capacidades de aplicación. La elección de este estudio se basa en la evidente problemática que tiene el municipio de Ayala ante la carencia de un producto turístico funcional, que oferte sus recursos culturales y naturales. Teniendo como objetivo innovar un producto turístico para el municipio de Ayala, Morelos con el fin de fortalecer la actividad turística, además de apreciar y preservar la identidad de la comunidad; utilizando una metodología mixta, el enfoque cuantitativo abordado con el método etnográfico y en enfoque cuantitativo por el método de estudio de caso. Esto para determinar la innovación del producto turístico que amplíe los servicios dentro de la localidad y a su vez ayude al desarrollo económico. Cabe destacar que la investigación sigue en curso.

**Palabras clave**—producto turístico, innovación, cultura, atractivos.

### Introducción

La actividad turística ha evolucionado y en la actualidad es un factor determinante para el desarrollo socioeconómico de los países, ya que mediante el diseño de productos turísticos se da como resultado el desarrollo local y regional (Gambarota y Lorda, 2017).

El turismo es una industria que impacta el desarrollo económico de una entidad y a su vez funge como un canal de promoción de la cultura, por medio del producto turístico que es la integración de la cultura, historia, recreación; el turismo se ha considerado como una estrategia de posicionamiento a través de las características diferenciadoras de cada destino (Fuentes et al., 2018).

De acuerdo con Castellanos y Orgaz (2013), el conocimiento del patrimonio es uno de los factores clave para desarrollar la actividad turística por medio de la creación de nuevos productos, teniendo en cuenta la importancia de la integración económica, social y ambiental, con el fin de preservar los recursos y repartir de forma equitativa los resultados de las actividades económicas generadas en torno a los mismos.

Los productos turísticos requieren de un diagnóstico para así contemplar los recursos con mayor potencial de la zona y tener una adecuada planificación de la región, para Ibáñez (2011) el diagnóstico turístico establece la base para desarrollar el estudio de un fenómeno determinado, ofreciendo elementos para valorar la situación actual y a partir de este conocimiento implementar las posibles soluciones del problema.

Ricourte (2009) define un diagnóstico turístico como un estudio que tiene por objetivo principal conocer la situación actual y potencial de la actividad turística de la comunidad. El diagnóstico es la búsqueda y sistematización de información relativa a la oferta y la demanda turísticas en el destino, se lo conoce también como línea base o estado de situación actual y lo que busca específicamente es definir la situación del destino turístico en el presente, es decir, antes de que se ejecute la planificación.

Vallejo (2008) considera que el diagnóstico posibilita la obtención y el ordenamiento de los datos de identidad, síntomas, signos, resultados de investigaciones que posibilitan plantear y comprobar, siendo este un estudio previo que permitirá acceder a determinados conocimientos con el fin de utilizarlos en propuestas estratégicas.

La importancia del diagnóstico se basa en evaluar los elementos internos y externos del sistema turístico que este permite analizar e identificar como fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas, para así generar un proceso para mejorar el funcionamiento de estos factores (Ponce, 2007).

Una vez realizado el diagnóstico se realiza el diseño del producto, para Sarabia y Muro (2016), los productos turísticos deben ser considerados, oportunidades económicas y sociales, para lo que es necesario maximizar los efectos deseados y disminuir los indeseados que traen consigo. Estos factores están inmersos en destinos turísticos que no tienen solo entidad física, sino también sociocultural, y conforman un patrimonio que logra una representación mental para los posibles visitantes, quienes buscan experiencias que satisfagan sus expectativas.

La Organización Mundial del Turismo (OMT, 2018) define a un producto turístico como una combinación de elementos materiales e inmateriales, como los recursos naturales, culturales, así como los atractivos turísticos y las

<sup>1</sup> La Lic. Nancy Jaqueline Linares Sosa es alumna de la Maestría en Administración e Innovación del Turismo de la SEPI-EST del IPN, Ciudad de México. [linares.2712@gmail.com](mailto:linares.2712@gmail.com).

<sup>2</sup> El Dr. Víctor Ramón Oliva Aguilar es Profesor e investigador de la SEPI-EST del IPN, Ciudad de México.

<sup>3</sup> La M. en A. María Magdalena Maldonado Avalos es Profesora e investigadora de la SEPI-EST del IPN, Ciudad de México.

actividades específicas que representan la esencia del plan de comercialización de un destino y genera una experiencia turística integral.

A lo largo de la evolución del turismo se han desarrollado productos turísticos que han aportado un beneficio, social y económico en sus comunidades, tal es el caso de España con el producto turístico basado en la cultura, especialmente en el territorio interior del país donde se aprovechó la fabricación de vino para crear un producto turístico que permitiera un desarrollo social y económico, a través de la motivación de los visitantes por conocer la fabricación del vino (Hernández, 2019).

El éxito que los productos turísticos han tenido es una de las variables por las que se elige la innovación de este para poder mitigar el problema encontrado dentro del municipio de Ayala, Morelos ya que se observa la falta de un diagnóstico turístico que muestre los recursos potenciales de la región mismos que permitan integrar un producto turístico sustentable es por ello que la pregunta de investigación es: ¿qué características debe tener un producto turístico que permita fortalecer las actividades turísticas que se desarrollan en el municipio de Ayala, Morelos? y para dar solución a esta interrogante se plantea el objetivo general: diseñar un producto turístico que permita fortalecer la actividad turística y a su vez contribuya al valor patrimonial del municipio de Ayala, Morelos; teniendo como objetivos específicos: realizar un diagnóstico turístico en la localidad; identificar los elementos que permitan determinar el producto turístico; analizar el mercado turístico de la zona; y proponer un producto turístico para Ayala, Morelos.

### **Marco contextual**

La actividad turística ha evolucionado y en la actualidad es un factor determinante para el desarrollo socioeconómico de los países, ya que mediante el diseño de productos turísticos se da como resultado el desarrollo local y regional (Gambarota y Lorda, 2017).

El turismo es una industria que impacta el desarrollo económico de una entidad y a su vez funge como un canal de promoción de la cultura y tradiciones de esta, por medio del producto turístico que es la integración de la cultura, historia, recreación, el turismo se ha considerado como una estrategia de posicionamiento a través de las características diferenciadoras de cada destino (Fuentes et al., 2018).

El estado de Morelos se localiza en la región central del país, colinda al norte con la Ciudad de México y Estado de México, al este con Puebla y al sur con Guerrero. Cuernavaca es su capital y está dividido en 33 municipios, donde Ayala ocupa el lugar número tres por superficie de extensión, teniendo 378.82 km<sup>2</sup>, este municipio lleva el nombre del insurgente Francisco Ayala quien defendió la heroica Cuautla (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, INAFED, s/f).

Actualmente, el patrimonio turístico del municipio de Ayala se centra en las condiciones naturales, el clima, vegetación, recursos culturales donde se encuentran haciendas, museos, sitios de interés histórico y la ruta emblemática de Zapata, los turistas que llegan a la región son 90.39% nacionales y el restante 9.6% son turistas extranjeros (Gobierno del Estado de Morelos, 2018).

### **Descripción del Método**

La presente investigación se realizará bajo un enfoque mixto, ya que la parte cuantitativa permite justificar la necesidad, descubre los problemas, los relaciona y los cuantifica. Por otra parte, la investigación cualitativa proporciona las bases para darle contenido, profundiza sobre las causas, caracteriza el funcionamiento y enriquece los cambios hipotéticos de solución. Dentro del enfoque cualitativo de esta investigación se aplica debido a que este estudio se enfocará en patrones culturales, las relaciones interpersonales que se tienen con el medio, lo cual ayudará a la generación de un producto turístico, esto a través del método etnográfico, debido a que permite analizar y describir el entorno sociocultural y turístico de la zona de Ayala, Morelos, utilizando la técnica entrevista.

El enfoque cuantitativo se abordará por medio método de estudio de caso y se utilizará el modelo de producto turístico realizado por Fernández et al. (2014) el cual consta de ocho etapas y 28 pasos, así como el modelo de diagnóstico turístico de Ricaurte (2009) como técnica se tendrá el inventario y diagnóstico turístico con el instrumento ficha de diagnóstico.

Asimismo, la investigación se realizará en dos etapas:

En la primera se realizará investigación de gabinete, la cual permitirá la revisión y análisis de la información documental, misma que posibilitará el desarrollo del marco teórico con el objetivo de tener las bases teóricas y todos los conceptos clave para el entendimiento de la investigación, esto con el fin de conocer la relevancia del tema; el desarrollo del marco contextual, para obtener la información de la situación actual del lugar de estudio, además de posteriormente poder hacer la comparativa con los datos que se obtendrán en la segunda etapa.

La segunda etapa se desarrollará el trabajo de campo con el objetivo de recabar la información necesaria para conocer a profundidad la situación real del municipio en cuestión del producto turístico, para posteriormente poder realizar la propuesta correspondiente.

El trabajo de campo incluye cuatro fuentes:

- a) Diagnóstico turístico.
- b) Entrevista a actores principales de la actividad turística.
- c) Entrevista a los turistas potenciales.
- d) FODA.

A continuación, se presenta una descripción de cada una de las técnicas e instrumentos a utilizar:

a) Diagnóstico turístico propuesto por Ricaurte (2009) este tiene como técnica el inventario de recursos y como instrumentos se tienen las fichas de caracterización turística de comunidades, también llamada ficha de diagnóstico turístico de comunidades, así como la caracterización de la demanda y finalmente de atractivos y recursos turísticos.

La ficha de diagnóstico turístico de la comunidad servirá para obtener información técnica sobre el potencial turístico del sitio y conlleva cinco apartados, uno de datos generales y los otros para recoger información referente a cuatro de los elementos del sistema turístico; infraestructura, gobernanza y comunidad receptora (Ricaurte, 2009). Este se realizará a partir del 15 al 30 diciembre del año en curso.

b) Entrevista a actores principales de la actividad turística; la técnica a utilizar será la entrevista y tendrá preguntas estructuradas y cerradas, en el cual se lleva a cabo una planificación previa de las preguntas a formular, teniendo así el instrumento de guía de entrevista el cual será un guion con las interrogantes secuenciales y dirigidas, dicha entrevista se realizará a los actores principales del área turística del municipio de Ayala.

La estructura de la entrevista se tomará de la metodología de los Factores que Atrae y Retienen las Actividades económicas del Turismo de González y Guzmán (2020) ya que este tiene la validación por seis expertos en el área de geografía del turismo y desarrollo local, mediante la cédula de evaluación, adaptada de Escobar y Cuervo (2008), en la que se evalúan los aspectos de: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, así mismo, el formato incluye un apartado de observación por cada apartado, quedando finalmente conformado el cuestionario por 42 variables, de los cuales 7 pertenecen a la dimensión de recursos turísticos, 10 variables a la dimensión infraestructura y servicios turísticos, 8 de accesibilidad, 6 de políticas públicas y 7 de la dimensión comunidad.

El análisis de los datos se hará por medio de una escala tipo escala tipo Likert, con 5 categorías de respuestas que van de: 1 muy pobre, 2 pobre, 3 regular, 4 bueno y 5 excelente.

c) Para la caracterización de la demanda se realizará a través de la técnica de entrevista y el instrumento será el cuestionario el cual visualizar las necesidades y requerimientos de los clientes potenciales para poder satisfacerlas en la creación del producto.

d) Para la formulación de estrategias y el análisis del entorno internos y externo se utilizará la técnica de FODA misma que permite el cruce de las variables encontradas y facilita la creación de estrategias para maximizar las oportunidades y minimizar las amenazas.

## Referencias

- Castellanos, M y Orgaz, F. (2013). Potencialidades ecoturísticas de la Republica Dominicana. *TURyDES: Revista de investigación en turismo y desarrollo local* 6(14). 1-9
- Escobar, J. y Cuervo, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances En Medición*, 6, 27–36. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2981181>
- Fernández, E., Fuentes, R, y González, Y. (2018). Procedimiento para el diseño de productos turísticos basados en el patrimonio de un municipio. *Retos de la dirección* 12(1) 1-16.
- Gambarota, D., Lorda, M. (2017 diciembre). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2) 346-359. Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3477/347753793006.pdf>
- González, A. y Guzmán, A. (2020) Validación de un cuestionario para evaluar los factores que atraen y retienen las actividades económicas del turismo. *Journal of Tourism and Heritage Research* 3(2).
- Hernández, O. (2019). Propuesta metodológica para la generación de productos turísticos a partir de la comunidad. *RETOS. Revista de Ciencia de la Administración y Economía*. Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/5045/504558496008/504558496008.pdf>
- Ibáñez, R. (2011). Diagnóstico de la calidad y competitividad del sector turístico en México. *Cuadernos de Turismo*, (28)121–143. Recuperado a partir de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/147261>

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. [INAFED] (s/f) Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México. Morelos. Recuperado de <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM17morelos/mediofisico.html>

Organización Mundial de Turismo [OMT]. (2018). Desarrollo de productos. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-productos-turisticos>

Ponce, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. Recuperado de [goo.gl/6MgzEg](http://goo.gl/6MgzEg).

Ricaurte, C. (2009). Manual para el diagnóstico turístico local. Guía para planificadores. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Recuperado de <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/07/Ricaurte.-Manual-diagnostico-turistico-local.-Guia-planificadores.-2000.-50-pgs.pdf>

Saravia, M. y Muro, M. (2016). Productos turísticos: metodología para su elaboración. *Revista de ciencias sociales*, 8(29), 53-78. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/1647>

Vallejo, D. (2008). Forma de hacer un diagnóstico en la investigación científica. *Perspectiva Holística*, Revista Teoría y Praxis investigativa. 3(2). Septiembre-diciembre 2008, Centro de Investigación y Desarrollo/Fundación Universitaria del área Andina.

## Apéndice

### Ficha de caracterización turística

La ficha de caracterización se divide en cinco secciones:

1. Datos generales
2. Oferta de servicios
3. Infraestructura de servicios básicos
4. Gobernanza
5. Comunidad receptora

### Entrevista

Sección 1. Carga factorial para la variable de recursos turísticos.

1. ¿Existe diversidad de recursos naturales para desarrollarse como atractivos turísticos en el municipio?
2. ¿Se desarrollan actividades en los sitios naturales para atender a los visitantes?
3. ¿Existen recursos culturales que puedan llegar a ser atractivos turísticos?
4. ¿Las expresiones culturales tienen posibilidad para convertirse en atractivos turísticos?
5. ¿Existen artesanías diversas y atractivas a la vista de los visitantes?
6. ¿Se organizan festivales y/o eventos considerados atractivos turísticos?
7. ¿La gastronomía es variada y atractiva para los visitantes?

Sección 2. Carga factorial para variable infraestructura.

1. ¿El sistema de red carretera está en buenas condiciones?
2. ¿Servicio de agua potable satisfactorio?
3. ¿Servicio de distribución de energía eléctrica suficiente?
4. ¿Se cuenta con servicio médico disponible para los turistas?
5. ¿Se cuenta con servicio de seguridad pública para los turistas?
6. ¿Se cuenta con servicio bancario confiable para los turistas?
7. ¿Se cuenta con servicios de alojamiento adecuado al tipo de turistas?
8. ¿Se cuenta con servicio de alimentos y bebidas para los turistas?
9. ¿Existe comercio de productos de *souvenirs*?
10. ¿Se cuenta con servicio de entretenimiento y recreación para los turistas?

Sección 3. Carga factorial para variable accesibilidad.

1. ¿Atractivos naturales de fácil acceso?
2. ¿Atractivos culturales de fácil acceso?
3. ¿Existen diversos servicios de transporte terrestre para los visitantes?
4. ¿Existen servicios de transporte que vinculen los atractivos naturales y culturales?
5. Servicio de transporte con capacidad para atender la demanda de los usuarios hacia los atractivos.
6. ¿Existen señalamientos que facilitan el acceso a los atractivos naturales?

7. ¿Existen señalamientos que facilitan el acceso a los atractivos culturales?
8. ¿Hay módulos de información turística?

#### Sección 4. Carga factorial para variable políticas públicas

1. ¿Existen programas de difusión por diferentes medios de comunicación?
2. ¿Los programas de desarrollo turístico se elaboran en función a los recursos turísticos disponibles?
3. ¿Las autoridades de turismo facilitan la cooperación entre los prestadores de servicios?
4. ¿Se cuenta con un programa que desarrolle la búsqueda de nuevas alternativas para el desarrollo turístico?
5. ¿El gobierno planifica el desarrollo turístico?
6. ¿Se cuenta con programas de capacitación para ofrecer los servicios a los turistas?

#### Sección 5. Carga factorial para la variable comunidad.

1. ¿En las actividades para el desarrollo turístico se toman en cuenta a los pobladores de la comunidad?
2. ¿Los miembros de la comunidad se interesan en el desarrollo de actividades turísticas?
3. ¿Miembros de la comunidad se organizan para participar en los programas de turismo?
4. ¿Están conscientes los miembros de la comunidad de la importancia de desarrollar el turismo?
5. ¿La actividad turística influye en el desarrollo de la comunidad?
6. ¿La comunidad obtiene beneficios económicos de la actividad turística?
7. ¿La comunidad cuenta con personas capacitadas en el área turística?

#### Cuestionario

1.- ¿Tiene alguna discapacidad?

1.Si	<input type="checkbox"/>	¿cuál? _____.
2.No		

2. ¿Cuáles son las opciones prioritarias al elegir un destino? (Enumere del 1 al 6, considerando 1 como más importante y 6 como menos importante)

- Conocer nuevos sitios
- Seguridad del lugar
- Conectividad
- Amplia oferta cultura
- Amplia oferta natural
- Buen clima

3. ¿Cómo supo de la oferta turística del municipio? Subraye la opción apropiada

- Por publicidad en redes sociales
- Recomendación de amigos o familiares
- Otro \_\_\_\_\_.

4. Enumere los motivos principales de su visita, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante

- Descanso o placer
- Diversión
- Cultura
- Estudios
- Visita a familiares

5. Marque con una "X" los atractivos turísticos que ha conocido o le gustaría conocer, en función de su grado de interés. Utilice la escala siguiente: 1: Muy interesado, 2: interesado, 3: medio interesado, 4: poco interesado y 5: nada interesado.



<b>Atractivo turístico</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ruinas de Olin-tepec					
Ex hacienda Tenextepango					
Ex hacienda Coahuixtla					
Parroquia San José					
Parroquia de San Miguel Arcángel					
Parroquia de Santiago Apóstol					
Pinturas rupestres de Tlayecac					
Museo casa de Emiliano Zapata					
Museo ex hacienda de Chinameca					
Balneario El Axocoche					
Balneario El Colibrí					

# El Geomarketing como Estrategia de Negocios en la Región de Apatzingán

D.C.E. Yolanda Berenice Mariscal Patiño<sup>1</sup>, Ing. Federico Calderón Munguía<sup>2</sup>,  
M.A. Juan Enrique Leopo García<sup>3</sup>

**Resumen**— En esta investigación se presenta un análisis sobre el uso del Geomarketing en las empresas, así como una lista detallada de los beneficios que pueden obtenerse a través de la aplicación de herramientas digitales como la geolocalización que permitan optimizar los esfuerzos mercadológicos de las empresas y que a su vez generen un mejor posicionamiento de las mismas en las mentes de los consumidores. Así mismo, identificar el uso y funcionalidad de social media en las empresas de la región de Apatzingán para generar un impacto comercial que satisfaga y logre cumplir los objetivos de ventas

**Palabras clave**— Geolocalización, geosocialización, marketing, posicionamiento, social media

## Introducción

El geomarketing es una disciplina reciente, aún poco conocida por los analistas, pero de una gran potencialidad, que permite a los decisores visualizar las estrategias de marketing y poner al descubierto aquellas localizaciones de mayor potencialidad en un negocio. Los Sistemas de Información Geográfica se han constituido durante los últimos veinte años en una de las más importantes herramientas de trabajo para investigadores, analistas y planificadores de medios en todas sus actividades que tienen como insumo el manejo de la información relacionada con diversos niveles de agregación espacial o territorial, lo cual está creando la necesidad de que estos usuarios de información espacial conozcan acerca de esta tecnología.

El propósito de esta investigación es destacar los beneficios que el geomarketing puede generar en las empresas de la región que permitan determinar con mayor especificidad el mercado objetivo y encaminar los esfuerzos comerciales de forma determinante. El presente trabajo secciona su información como primera parte en el conocimiento de la funcionalidad de la geolocalización como herramienta de comunicación, aunado a ello y de manera más específica como herramienta unida a las redes sociales. Posteriormente, se da paso a la aportación que el geomarketing brinda en el posicionamiento de marca para finalmente aterrizar en el impacto, aceptación y funcionalidad que puede tenerse para las empresas de la región de Apatzingán. Esto es posible obtenerse a través de un levantamiento de información que se da por el método analítico que se enfoca en la descomposición de un todo y nos ayuda a conocer más del objeto de estudio y sus características. Para ello, se realiza una investigación a diversas empresas de la región para un análisis más detallado y específico del objeto de estudio.

## Descripción del Método

El Método analítico es aquel proceso de investigación empírico-analítico que se enfoca en la descomposición de un todo, desarticulando en varias partes o elementos para determinar las causas, la naturaleza del fenómeno y los efectos del objeto que se estudia para entender su esencia e impartir una apropiada investigación. Este método nos ayuda a conocer más del objeto de estudio y sus características con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Para utilizar el método analítico en la investigación se tiene que realizar sistemáticamente de forma obligatoria a través de varias etapas que son:

### I. Observación

Esta etapa consta de una actividad realizada para detectar y asimilar información, la cual se llevará a cabo a través de un diagnóstico sobre el funcionamiento de la organización, que refiere conocer el flujo y atención de los clientes, manejo de objeciones, fuentes de distribución y clima laboral.

<sup>1</sup> D.C.E. Yolanda Berenice Mariscal Patiño es Profesora de la Academia de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Superior de Apatzingán, Michoacán, México [yolanda@itsa.edu.mx](mailto:yolanda@itsa.edu.mx)

<sup>2</sup> ING. Federico Calderón Munguía es Profesor de la Academia de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Superior de Apatzingán, Michoacán, México [federicocalderon@itsa.edu.mx](mailto:federicocalderon@itsa.edu.mx)

<sup>3</sup> M.A. Juan Enrique Leopo García es Profesor de la Academia de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Superior de Apatzingán, Michoacán, México [leopo@itsa.edu.mx](mailto:leopo@itsa.edu.mx)

## II. Descripción

En esta fase lo esencial es definir algo dando una idea general de lo que ya se ha observado, en este caso por medio del diagnóstico mencionado en la fase anterior. La descripción es importante ya que aportará información útil sobre lo que se está investigando, con la mayor cantidad de detalles posibles, lo que dará pie a plasmar y describir todos los elementos que se observaron.

## III. Examen crítico

Es el proceso de **ver objetivamente lo que se está analizando** aportando propuestas lógicas con el propósito de conseguir un resultado que debe ser comprensible para poder interpretarse de forma clara y concisa. Una vez recabada la información que se dé en primera instancia con el diagnóstico y describiendo cada uno de los elementos observados, se dará parte a un análisis crítico y detallado para su procesamiento.

## IV. Segmentación del fenómeno

Trata de descomponer las partes de lo que se está analizando para así poder visualizar desde varios puntos de vista y ángulos que nos da a conocer de cierta manera los posibles problemas que la empresa presente y que sin un análisis no será posible darse cuenta.

## V. Enumeración de las partes

Consta de la exposición cronológica y ordenada de las partes que conforman la información.

## VI. Ordenación y Clasificación

Organización de la información por clases. En esta fase también entra el análisis de la información obtenida que cuenta un espacio para ampliar el rendimiento de una forma más clara y concisa. Consiste en la separación real de los elementos componentes de un todo

### *Referencias bibliográficas*

Serna, G. (2019). *Mindomo*. Obtenido de <https://www.mindomo.com/es/profile/id/yyTCh>

## Resumen de resultados

Durante el desarrollo del proyecto se llevó a cabo una vinculación con las empresas para solicitar el acceso a la información confidencial, así como exploratoria, que diera lugar a un diagnóstico comercial de la empresa para posterior dar paso a la investigación que nos compete. Las empresas analizadas se mencionan a continuación:

1. Electrodo de Apatzingán
2. Súper Linares
3. Abarrotes Amezcua
4. Tu estilo Boutique
5. El bodegón del mueble
6. Atenas Lady's Gym
7. Casther
8. Climas para autos del Pacífico
9. Alimentos balanceados de Apatzingán.

En un primer contacto con la empresa, se tuvo a bien la presentación oficial para cada empresa, así como la entrega del documento de vinculación que respalda la institución a la cual representamos. Posterior a ello, se realizó un diagnóstico de las empresas que permitiera conocer de manera exploratoria el funcionamiento de la mismas, logrando identificar detalles clave que pudiesen ofrecerse dentro de un plan de mejora a cada una de las empresas. No obstante, se realizó sondeo interno y externo sobre el uso y manejo de redes sociales, y/o medios electrónicos que son utilizados como medios de comunicación y contacto comercial.

### Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos en este proyecto se concluye que el manejo de los medios digitales y electrónicos por las empresas de la región de Apatzingán no son aún empleados como estrategia comercial de sus productos y/o servicios, ya que derivado de una cultura que predomina en la región de poder acudir directamente a los puntos de venta que las empresas ofrecen, ha sido predominante en las empresas analizadas. Aunado a ello, se logró identificar que como medio de comunicación electrónica más usado en la región es Facebook y whatsapp, aunque con igual y en algunos caso menor impacto a los medios tradicionales.

El poco conocimiento y disposición por parte de los empresarios para la implementación de nuevos medios de comunicación y difusión han sido detonante para la efectividad de los mismos. Sin embargo, se ha detectado que efectivamente el impacto de estas estrategias es positivo en cuanto al alcance de los mensajes.

Sin duda alguna los beneficios que se pueden lograr con el uso del geomarketing influyen considerablemente en las estadísticas de ventas, clientes, ubicación y localización de las empresas, siendo unos de los objetivos predominantes para el éxito de las mismas.

### Recomendaciones

Es recomendable en lo sucesivo realizar comparativos de estadísticas de ventas mensuales o anuales que permitan tener un indicador certero de los beneficios de la implementación de estrategias de geomarketing que sean determinados por cada empresa. Es necesarios también, un acercamiento a los empresarios de la región para hacer conciencia y a su vez, promover capacitaciones de orientación sobre la implementación de nuevas estrategias de ventas. Finalmente, es prudente que se promuevan asesores y/o agencias de mercadotecnia que den servicios de geomarketing a las empresas que rompan la barrera de limitaciones para ampliar o expandir sus mercados.

### Referencias

- At Internet a piano company. (s.f.). Recuperado el 24 de Junio de 2022, de <https://www.atinternet.com/es/glosario/social-media/>
- Beltrán, G. (2018). Geomarketing: geolocalización, redes sociales y turismo. Bubok Publishing.
- López, B. (2018). Geomarketing: geolocalización, redes sociales y turismo. Bubok Publishing.
- RS, M. (2022). Marketing digital y redes sociales. Obtenido de <https://marketingenredessociales.com/#about>
- Vela, D. (2012). Social Media Manager. Ed. Anaya Multimedia.

### Notas Biográficas

La **D.C.E. Yolanda Berenice Mariscal Patiño** es docente de tiempo completo de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Superior de Apatzingán, Michoacán, México. Es Maestra en Administración por el Instituto del Valle y Doctora en Ciencias de la Educación por la Universidad Contemporánea de las Américas. Ha participado en diferentes congresos como ponente.

El **ING. Federico Calderón Munguía** es docente de tiempo completo de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Superior de Apatzingán, Michoacán, México. Ha participado en diferentes congresos como ponente.

El **M.A. Juan Enrique Leopo García** es docente de tiempo completo de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico Superior de Apatzingán, Michoacán, México. Es Maestro en Administración por la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Ha participado en diferentes congresos como colaborador.

# Control Interno en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Tejupilco México, 2022

Josué Ociel Márquez Gómez Profesor en el CU Temascaltepec. Josuemar12@gmail.com(**autor corresponsal**)<sup>1</sup>, Yaneth Karina Garduño Espinoza es Profesora en el CU Temascaltepec bryseyda8683@gmail.com<sup>2</sup>,  
El Maestro Hugo Lopez Benitez Profesor en el CU Temascaltepec. Josuemar12@gmail.com<sup>3</sup>

**Resumen**— El presente estudio tiene como objetivo identificar el control interno que tienen las Micro, Pequeña y Medianas Empresas (Mipymes) que se dedican al comercio en Tejupilco, Estado de México, 2022, el criterio de elección de la muestra fue al azar a 294 negocios. La investigación es de carácter descriptivo y transaccional, para obtener dicha información se elaboró un cuestionario con preguntas relacionadas a cada bloque de control interno los cuales son, ambiente de control, evaluación de riesgos, sistemas de información y comunicación, actividades de control, supervisión y monitoreo, además de incluir preguntas de datos sociodemográficos. Las pequeñas empresas rara vez tienen todos los recursos necesarios para invertir en nuevas herramientas y emplean a personas para revisar documentos y proteger adecuadamente los datos. En evaluación de riesgos la variable significativa fue, la capacitación que se brinda en el uso de la tecnología

**Palabras clave**— Control interno, Empresa, comercio, competitividad

## Introducción

Las Mipymes normalmente se encuentran a nivel local, estatal e internacional integran un eslabón importante para el desarrollo de cualquier país, lo cual es necesario prestar atención a la estructura organizacional que son los cimientos para facilitar el periodo de vida e impulsar una adecuada competitividad en beneficios de esas organizaciones.

En los últimos años, a consecuencia de los problemas de corrupción y fraudes detectados en las entidades, donde se han involucrado corporaciones internacionales, se ha estructurado e implementado el control interno de manera rígida en diferentes países. Es por lo anterior que en esta investigación se busca identificar qué factores de control interno desarrollan las Mipymes de Tejupilco, a través de la aplicación de un cuestionario basado en el modelo COSO.

La mayoría de las Mipymes son empresas familiares, no cuentan con la persona profesional que oriente como debe de llevarse un control interno. Dentro de los aspectos más importantes que afectan a las Mipymes es la falta de una estructura de organización, no cuenta con manuales de procedimientos y reglas que sean conocidas por todos los colaboradores de la empresa para llevar a cabo sus responsabilidades. De acuerdo a lo mencionado permitió formular la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es control interno que utilizan las Mipymes del municipio de Tejupilco México, 2022?

## Desarrollo

El control interno es importante en las organizaciones para llevar una adecuada estructura organizacional, conocer los posibles riesgos internos y externos para así conocer las estrategias, para cumplir con los objetivos organizacionales compartiendo con los colaboradores de las organizaciones la información oportuna, importante y confiable, para llevar un seguimiento constante de las actividades a desempeñar.

Los componentes del control interno

Los componentes del control interno se describen a continuación:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión o monitoreo

Ambiente de control

Es la piedra angular de los demás componentes de control interno, el cual hace mención de los valores éticos, la estructura organizacional por mencionar organigramas, visión, misión, objetivos, políticas, el cual va permitir el uso adecuado de los recursos tanto humanos, materiales, técnicos y financieros en las Mipymes

Evaluación de riesgos

<sup>1</sup> Josué Ociel Márquez Gómez Profesor en el CU Temascaltepec. Josuemar12@gmail.com(**autor corresponsal**)

<sup>2</sup> Yaneth Karina Garduño Espinoza es Profesora en el CU Temascaltepec bryseyda8683@gmail.com

<sup>3</sup> El Maestro Hugo Lopez Benitez Profesor en el CU Temascaltepec. Josuemar12@gmail.com

Las organizaciones deben saber identificar los riesgos internos como externos que puedan afectar de manera directa e indirecta las actividades para que puedan permanecer en el mercado que hoy en día es muy competitivo.

#### Actividades de control

Son las estrategias, actividades, acciones necesarias para enfrentar las amenazas de los factores tanto internos como externos que pueden afectar a las organizaciones, lo cual deben implementarlo en las áreas de la empresa.

#### Información y comunicación

La información debe ser relevante, oportuna, confiable para la toma de decisiones y debe llevar a todas las áreas de la organización, una vez procesada se debe transmitir con todos los colaboradores de la organización de preferencia de manera escrita.

#### Supervisión y monitoreo

Una vez que las organizaciones implementan las actividades para una mejora continua se deben revisar constantemente para saber si se están cumpliendo los objetivos y si no tomar medidas correctivas.

#### Estudios previos

Estudios previos como Pirela (2005), Andrade (2008); Pavón, Villa, Rueda & Lomas (2019); Guerra, Diogenes, Santos y Moreira (2017); Castañeda (2014); Durán (2018); Ablan y Mendez (2010); Vilorio (2005); Luiz y Vieira (2020); Soler- González, Varela-Lorenzo, Norka (2005); Shkurti, Manoku y Manoku (2017) y Linval (2012), investigan, analizan, estudian, determinan, evalúan el control interno en las pequeñas y medianas empresas. Los estudios en general determinan controles débiles en algunos componentes de la estructura del control interno y sugieren que no importa el tamaño de las empresas todas deben tener un sistema de control adecuado y adaptado a sus necesidades, ya que es una ventaja para la permanencia y el crecimiento de dichos negocios.

### **Metodología**

El estudio es descriptivo, se requiere conocer si los gerentes aplican los componentes del control interno de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas del sur del Estado de México, del municipio de Tejupilco; de igual forma se considera de tipo transversal, ya que se ha contemplado un solo momento para obtener la información.

La investigación realizó con un enfoque cuantitativo y cualitativo, puesto que se recabaron los datos por medio de cuestionario y el Alpha de Cronbach (Mertens, 2010; Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Creswell, 2012).

#### VARIABLES DE ESTUDIO

##### Variable dependiente:

- Es el conocimiento de control interno

##### VARIABLES INDEPENDIENTES:

- Factores de ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Sistemas de información y comunicación,
- Supervisión y monitoreo.

### **Población y muestra**

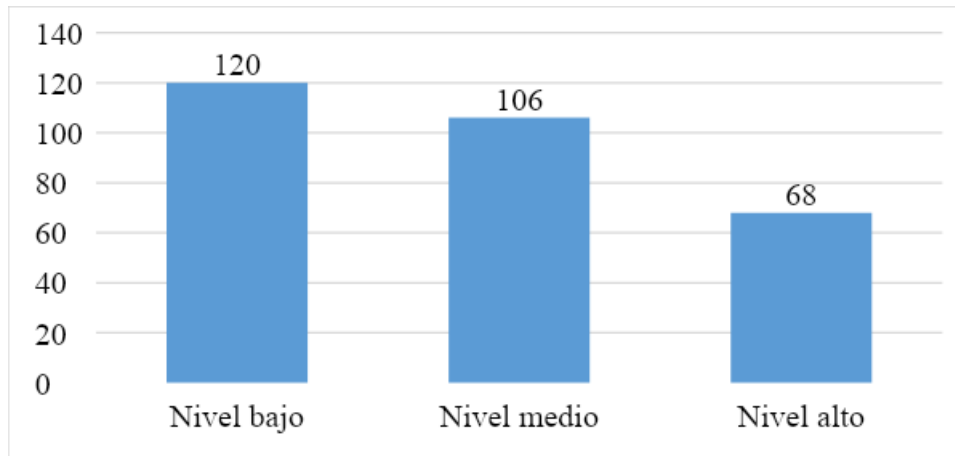
De acuerdo con base a la información del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) se encontraron 1,239 empresas que se dedican al comercio al por mayor y por menor. Se aplicaron 294 cuestionarios a los gerentes de las Mipymes. El criterio de elección de la muestra fue por el tablero aleatorio de números (INEGI, 2022).

### **Resultados**

La forma más popular para medir la consistencia interna es el alfa de Cronbach, cuyo valor es de 0.85, lo que es indicativo de un buen nivel de confianza en el desarrollo de esta investigación, utilizando el software SPSS (versión 23).

En lo que se refiere a nivel general del conocimiento de control 110 están en nivel bajo, 101 en medio y 68 en alto, lo cual se aprecia que son pocas las Mipymes que ejercen el control interno en las organizaciones, asimismo existe el desconocimiento de cómo se debe aplicar y llevarlo a cabo de la mejor manera para que exista una optimización eficiente de los recursos.

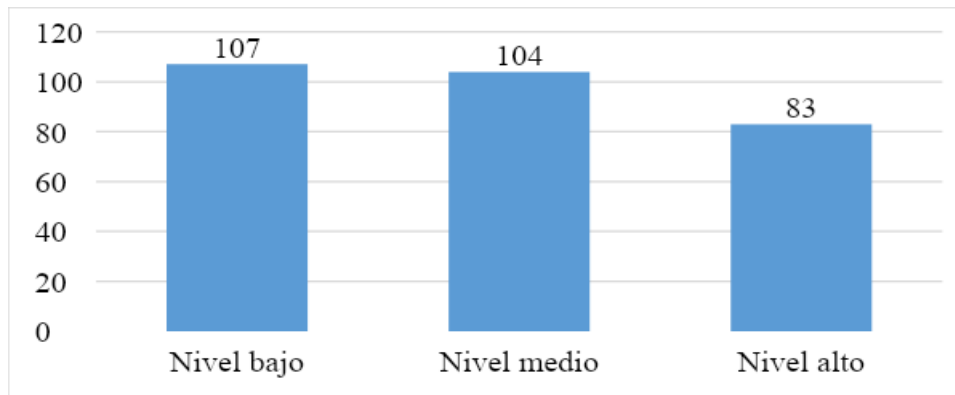
Figura 1. Control interno en micro pequeñas y medianas empresas, Tejupilco México



Fuente: Elaboración propia.

En el ambiente de control de 107 personas no lo aplican están en bajo, 104 en medio y 83 en alto, en las organizaciones no existe la separación de los recursos del negocio, por lo que creen que las ventas es la utilidad, al no contemplar los gastos personales. El dueño de la confianza a sus colaboradores para que se hagan cargo de las organizaciones, sin tener derecho a tomar decisiones, es indispensable tener un organigrama porque en ocasiones hay duplicidad de funciones y casi no hay capacitación.

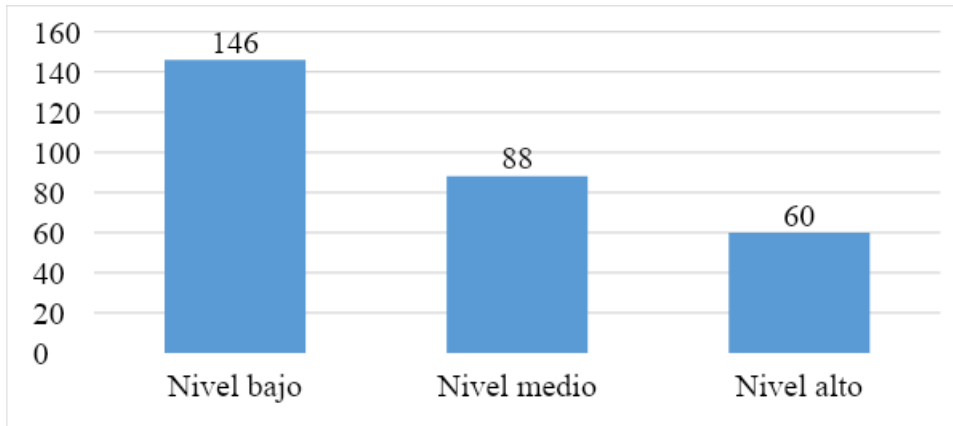
Figura 2. Ambiente de control en micro pequeñas y medianas empresas, en Tejupilco México



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 3 se muestra como se encuentran las Mipymes en evaluación de riesgos 146 se encuentran en bajo, 88 en medio y 60 en alto, por lo cual no se brinda capacitación a los empleados en el uso de las tecnologías o algunas organizaciones no cuenta con equipo de cómputo, se han presentado accidentes en el negocio en ocasiones el gerente asume todos los gastos generados, es importante otorgarles las prestaciones de ley. Otro punto a considerar es cuando se abren tiendas comerciales grandes afecta considerablemente las ventas de las empresas.

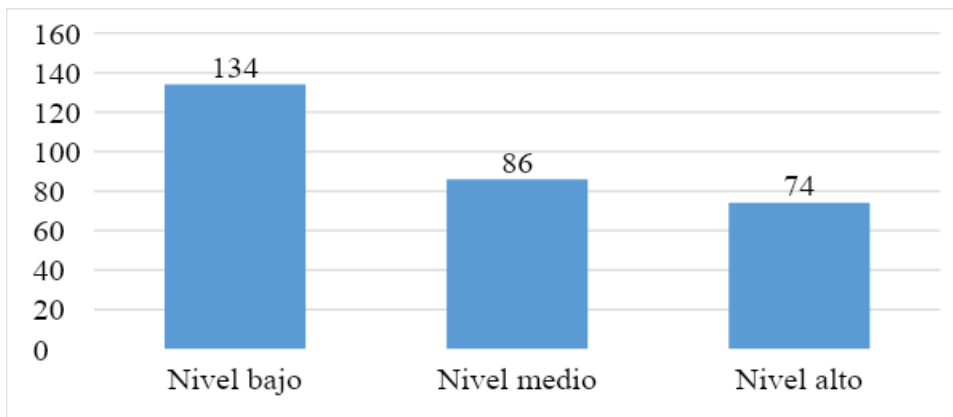
Figura 3. Evaluación de riesgos en las micro pequeñas y medianas empresas, en Tejupilco México



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 4 actividades de control se aprecia 134 están en bajo, 86 en medio y 74 en alto, no identifican oportunamente los factores externos e internos que pueden afectar al negocio, cuando piensan abrir un negocio no realizan un estudio de mercado, las empresas cuentan con las licencias y permisos que el negocio necesita, asimismo creen que no es necesario los honorarios de un contador para que genere la información financieras veraz, confiable y oportuna.

Figura 4. Actividades de control en las micro pequeñas y medianas empresas, en Tejupilco México

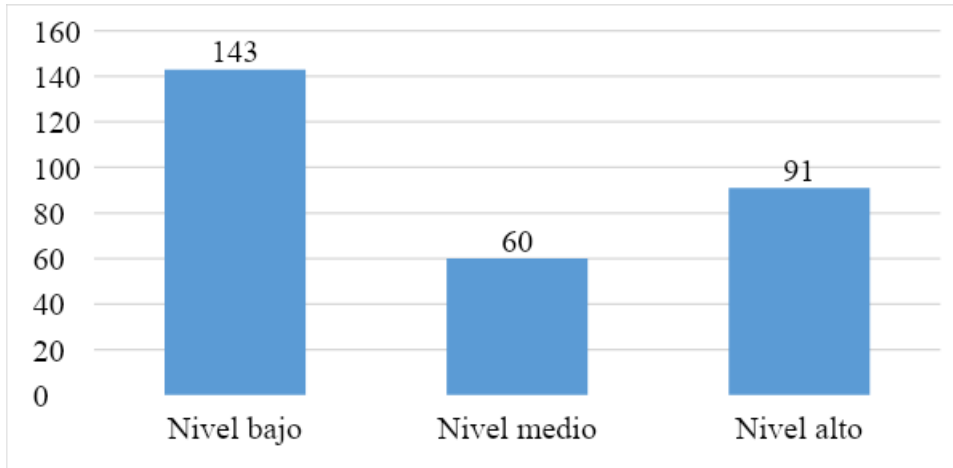


Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente figura se muestra el componente de control interno de Sistema de información y comunicación están 143 en bajo, 60 en medio y 91 alto, las Mipymes por pequeñas que sean debe contar con un sistema de cómputo para el control de inventarios el cual le ayudará a saber cuáles son sus ventas y qué productos necesitan comprar, debe existir un responsable que realice las adquisiciones de mercancía, algunas empresas maneja efectivo cuando efectúa el pago de la mercancía, no llevan un registro de todas las operaciones que se realizan, son pocas las que cuentan con resguardos apropiados para la información financiera contra pérdidas y alteraciones

Figura 5. Sistema de información y comunicación

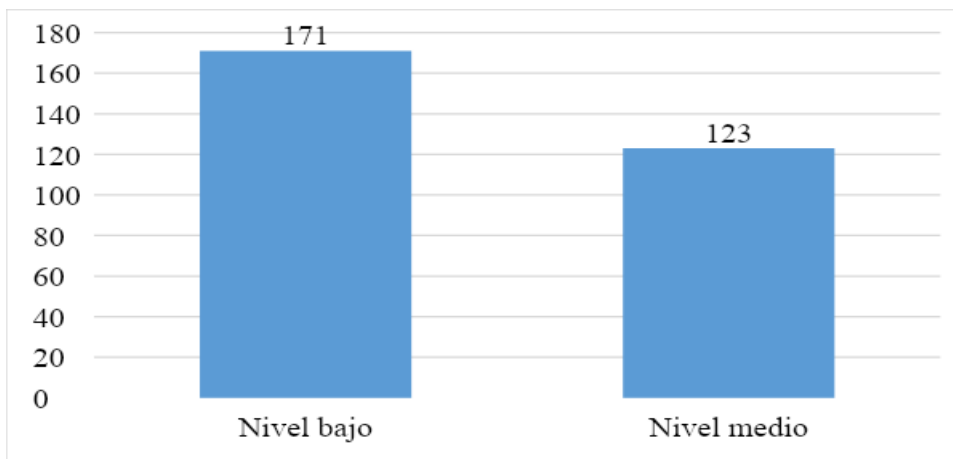




Fuente: Elaboración propia.

En supervisión y seguimiento 171 están en nivel bajo y 123 en medio, debido que consideran importante llevar un control interno adecuado que les ayude a la optimización eficiente de sus recursos, consideran que estarían dispuesto a trabajar bajo un manual de funciones implementado en un sistema de control interno, no realizan un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar el cumplimiento de los objetivos del negocio.

Figura 6. Supervisión y seguimiento en las micro pequeñas y medianas empresas, en Tejupilco México



Fuente: Elaboración propia.

#### Conclusiones

Este estudio deja un gran aprendizaje, de las Mipymes del municipio de Tejupilco México, sus necesidades, al aplicar el control interno y el proceso administrativo para mejorar y generar una ventaja competitiva con el fin que permanezcan en el mercado impulsar la economía regional, estatal y nacional contribuyendo a la generación de empleos que son escasos con esta pandemia.

Con la investigación realizada se encontró que efectivamente las Mipymes no cuentan con factores de control interno formales que ayuden a mejorar su administración, se debe llevar a cabo adecuadamente los componentes del Modelo COSO como son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, seguimiento y supervisión, ya que están relacionados entre sí, el buen funcionamiento llevará a un aprovechamiento eficiente de los recursos económicos, humanos, técnicos.

Las Mipymes del municipio de Tejupilco no cuentan con un control interno formal, debido a que algunos gerentes lo ven como un gasto que es difícil desembolsar y no como inversión, además algunas no cuentan con los recursos financieros suficientes.

Es necesario diseñar formalmente el proceso del control interno, fomentando una cultura mediante la comunicación, motivación y capacitación, para la mejora continua y funcionamiento de la organización.

### Referencias

- Ablan B., N. C. y Méndez R., Z. E. (2010). Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales desde la perspectiva COSO. *Visión Gerencial*, (1), 5-17. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545883001>
- Andrade C., L. (2008). Sem ódio e sem favor: formação de juízos técnicos na Secretaria Federal de Controle Interno. *Sociedade e Estado*, 23 (3), 808-809. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 0102-6992. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3399/339930894027>
- Castañeda, L. I. (2014) Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial, *En contexto*, No. 2, pp. 126-146
- Creswell, J. (2012). *Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. Boston: Pearson Education Inc.
- Durán R., A. M. (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. *Sapienza Organizacional*, 5 (9), 81-104. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 2443-4256. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5530/553056570005>
- Guerra S., R., Diógenes A., Santos S., S. y Moreira N., A. (2017). Em um mundo de incertezas: um encuesta sobre control interno em uma perspectiva pública e privada. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 14 (31), 155-176. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 1807-1821. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=762/76250678009>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- INEGI (2022) [En línea], [Fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018], <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/#>.
- Linval F. (2012) The Effect of Internal Control on The Operating Activities Of Small Restaurants, *Journal of Business & Economics Research*, Volume 10, Number 6, pp. 361-374.
- Luiz G., J. y Vieira M., S. (2020). O uso del modelo COSO na administração pública: um estudo nos municípios catarinenses. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 39 (1), 75-95. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 1517-9087. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3071/307163778005>
- Mertens, D. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: integrating diversity with quantitative, qualitative and mixed methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Norka, V. (2005) Factores que inciden en el control interno de una organización, *Actualidad Contable FACES*, Vol. 8, No. 11, pp. 87-92.
- Pavón S., D. E., Villa A., L. C., Rueda M., M. C., & Lomas, E. X. (2019). Control interno de inventario como recurso competitivo en una PyME de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24 (87), 860-873. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 1315-9984. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29060499014>
- Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control interno. *Telos*, 7 (3), 483-495. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=993/99318837010>
- Pro México. (2014). Obtenido de Pymes, Eslabón fundamental para el crecimiento en México: [En línea], [Fecha de consulta: 12 de junio de 2019], <http://www.promexico.gob.mx/negociosinternacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>
- Shkurti, M., M. (2017) Internal Control System and Activities - a Study with Albanian Companies, *Economic Alternatives*, No. 4, pp. 601-611.
- Soler- González, R., Varela-Lorenzo, P., Oñate-Andino, A., & Naranjo-Silva, E. (2018). La gestión de riesgo: el ausente recurrente de la administración de empresas. *Revista Ciencia Unemi*, 11 (26), 51-62. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: . Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5826/582661257005>
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable FACES*, 8 (11), 87-92. [Fecha de Consulta 15 de marzo de 2020]. ISSN: 1316-8533. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=257/25701111>

# Mejorar la Creatividad en los Grupos de Trabajo en Educación Superior: Un estudio de Caso en la Creación de Campañas Publicitarias

Dr. Manuel Ignacio Martínez Acuña<sup>1</sup>, Dra. Rosa Ela Gutierrez Bonilla<sup>2</sup>,  
Dr. Ismael Sosa Galindo<sup>3</sup>

**Resumen**—La creatividad es un aspecto vital de la innovación y el crecimiento en cualquier organización. En los últimos años, la investigación ha destacado varios factores que pueden influir en la creatividad en los grupos de trabajo, incluida la dinámica del grupo, el comportamiento del líder y la cultura organizacional. Este documento tiene como objetivo mostrar un estudio de caso sobre la creatividad en los grupos de trabajo para la creación de campañas publicitarias realizadas por estudiantes de una institución de educación superior pública y explorar las mejores prácticas que se pueden implementar para mejorar la creatividad dentro de los grupos de trabajo.

**Palabras clave**— Marketing, Publicidad, Creatividad, Equipos de Trabajo, Aprendizaje Basado en Proyectos.

## Introducción

¿Es válido aún considerar a la educación como un proceso que consiste en proporcionar información a los estudiantes de educación superior en un mundo que está saturado de datos, “fake news”, medios sociales y bots? Más bien se requiere que los estudiantes tengan la capacidad para dar sentido a la información, desarrollar criterios para valorar su certeza y la participación activa en comunidades de aprendizaje para generar conocimiento.

Al respecto, varios autores (Harari Yuval, 2018) propone que la educación debería enfocarse en desarrollar: el pensamiento crítico, habilidades de comunicación, colaboración y la creatividad. Aseguran que estas habilidades les permitirán a los estudiantes lidiar con el cambio, aprender cosas nuevas y preservar la salud mental en situaciones desconocidas.

Por otra parte, la creatividad es una palabra muy usada en la vida cotidiana, así, el concepto se puede examinar desde varias disciplinas según (Strenberg, 1999) la creatividad es una habilidad que influye en el desarrollo de la humanidad mediante el surgimiento de nuevas ideas y la percepción de poder solucionar problemas individuales y sociales. Por otra parte tenemos que la creatividad es inherente al ser humano y según las investigaciones de Howard Gardner hechas en la universidad de Harvard, hay varias maneras de pensar y cada persona es un genio potencial en un área por lo menos (Gardner, 2005).

Algunas de las características de las personas creativas: Ante un problema, las personas creativas tienden a hacer asociaciones diferentes, algunas peculiares y posiblemente únicas (Bono, 1977). Las personas con autonomía, curiosidad, originalidad, así como la variedad y riqueza de experiencias personales como variables cognitivas favorecen la resolución creativa de problemas (Amegan, 2005)

Las personas creativas tienden a la experimentación, el pensamiento poco racional, buscan incertidumbre y novedad, se siente a gusto con la ambigüedad. Tienden a ser impulsivos y espontáneos, y responden con rapidez a la información. Suelen reestructurar las situaciones, están orientados hacia la acción y hacen cosas de manera singular. Consideran las reglas y procedimientos como obstáculos y limitaciones, por lo que suelen ser desorganizados. Existe una relación entre el estilo creativo y la extroversión, o la tendencia a socializar (Paulus & Dzindolet, 2003).

Por otra parte, el trabajo en equipo es comúnmente uno de los requisitos en la mayoría de las organizaciones, según es la habilidad más solicitada para incorporarse a una organización, ya que existen evidencias de mejoras en el desempeño de las organizaciones directamente asociadas a la conformación de equipos en el trabajo (Paulus & Yang, 2000).

Las organizaciones que utilizan equipos de trabajo de manera activa, se encuentran arriba del promedio tanto en eficiencia organizacional como individual. Los equipos de trabajo pasan por cuatro diferentes etapas secuenciales de desarrollo y estas son: formación, normatividad, enfrentamiento y desempeño. Cada una de las etapas tienen asociadas problemáticas que el equipo de trabajo debe diagnosticar y solucionar para adquirir madurez y efectividad (Katzenbach & Smith, 1993).

<sup>1</sup> Manuel Ignacio Martínez Acuña Dr, es Profesor de la carrera de Publicidad y Relaciones Publicas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Veracruzana, Campus Xalapa, Veracruz. mmartinez@uv.mx

<sup>2</sup> La Dra. Rosa Ela Gutierrez Bonilla es Profesora de la carrera de Publicidad y Relaciones Publicas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Veracruzana, Campus Xalapa, Veracruz. rosagutierrez@uv.mx

<sup>3</sup> El Dr. Ismael Sosa Galindo es Profesor de la carrera de Publicidad y Relaciones Publicas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Veracruzana, Campus Xalapa, Veracruz. isosa@uv.mx

Las ventajas del trabajo en equipo en el desarrollo del proceso creativo son:

- **Diversidad de ideas:** El trabajo en grupo fomenta la generación de una gran cantidad de ideas, ya que cada miembro aporta su propia perspectiva y conocimiento al proceso creativo. Al escuchar diferentes opiniones y perspectivas, se pueden generar soluciones innovadoras y creativas.
- **Retroalimentación y mejora continua:** Al trabajar en grupo, los miembros pueden proporcionar retroalimentación y comentarios constructivos sobre las ideas de los demás, lo que puede llevar a una mejora continua del proceso creativo. Esto también permite que las ideas sean refinadas y mejoradas antes de ser presentadas.
- **Complementariedad de habilidades:** Los miembros de un equipo creativo pueden tener habilidades y conocimientos complementarios que se pueden aprovechar para el proceso creativo. Por ejemplo, mientras algunos miembros pueden ser fuertes en el análisis y la planificación, otros pueden tener habilidades más fuertes en la creatividad y la imaginación.
- **Incremento de la motivación y compromiso:** El trabajo en equipo puede generar una mayor motivación y compromiso con el proceso creativo, ya que los miembros se sienten más comprometidos y responsables de contribuir al éxito del proyecto. Además, trabajar en un ambiente social y de colaboración puede ser más estimulante y enriquecedor que trabajar en solitario.

Por lo que en este trabajo de investigación se aborda el trabajo en equipo y la creatividad para plantear soluciones creativas de estrategias e ideas en un contexto de requerimientos reales de las marcas en el certamen *Effie College Awards*. Los participantes de la Universidad Veracruzana fueron alumnos del quinto y séptimo semestre de la carrera de Publicidad y Relaciones Públicas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales. Los estudiantes hicieron equipos de trabajo con cinco integrantes, buscando la diversidad de habilidades entre sus miembros, cada equipo selecciono la marca para la cual desarrollarían sus estrategias de comunicación según su preferencia.

Para la creación de los equipos de trabajo se busco la diversidad de habilidades entre sus miembros y cada uno de los equipos selecciono la marca para la cual desarrollarían sus estrategias de comunicación. La duración del proyecto fue del 15 de agosto al 28 de octubre del 2022, iniciando con un registro y con la validación de los datos que tuvo aproximadamente una semana de duración, una vez validados se recibe el *brief* de la marca seleccionada. La duración de la campaña fue abierta, cada equipo decidía el tiempo, los medios de comunicación, el costo de la campaña y los índices para medir los resultados.

Los *Effie Awards* fueron creados en 1968 por *American Marketing Association* en la ciudad de New York. Es el premio más importante de la industria de la comunicación y del marketing no solo en México ya que su alcance comprende 50 países y 6 regiones del mundo. El objetivo de los *Effie Awards* es promover la excelencia a través de la valoración del reto estratégico, las ideas, la implementación y los resultados de negocio. En México su representante desde el año 2000 es AVE (Alianza por el Valor Estratégico de las marcas). En 2018 se lanzo *Effie Collegue Awards* en México, un certamen dirigido a universitarios bajo la metodología de *Effie* (*Effie Collegue*, 2022).

El certamen tiene el objetivo de que los estudiantes piensen y actúen como profesionales al plantear soluciones de comunicación estratégica mediante ideas creativas y eficientes a través de un trabajo multidisciplinario. Los alumnos desarrollan una estrategia de comunicación bajo un *brief* y requerimientos reales para las marcas que colaboran con *Effie Collegue*. La estrategia de comunicación sería evaluada por un jurado multidisciplinario compuesto por profesionales experimentados del marketing, publicidad, marcas, agencias de comunicación, medios y de la academia.

La duración del proyecto fue del 15 de agosto al 28 de octubre, iniciando con un registro y con la validación que duro aproximadamente una semana, una vez validados se recibe el *brief* de la marca. La duración de la campaña para la marca era abierta, cada equipo decidía el tiempo, los medios de comunicación, el costo de la campaña y los índices para medir los resultados.

### Descripción del Método

Para el certamen *Effie College 2022* las marcas fueron empresa “La Costeña 100 años” y la ONG “A favor de lo mejor” los equipos participantes usaron la metodología de aprendizaje basado en proyectos (Kingston, 2022) para crear las propuestas de estrategias e ideas de comunicación. Los estudiantes iniciaron con el planteamiento del

proyecto y el plan de trabajo de acuerdo a los tiempos para los entregables. También se siguió la metodología de Effie Colleague para la implementación de las estrategias de comunicación que se divide en cuatro secciones:

- I. Análisis y planteamiento estratégico (objetivos/target)
- II. Idea
- III. Cómo se le dará vida a la idea
- IV. Uso de medios y puntos de contacto

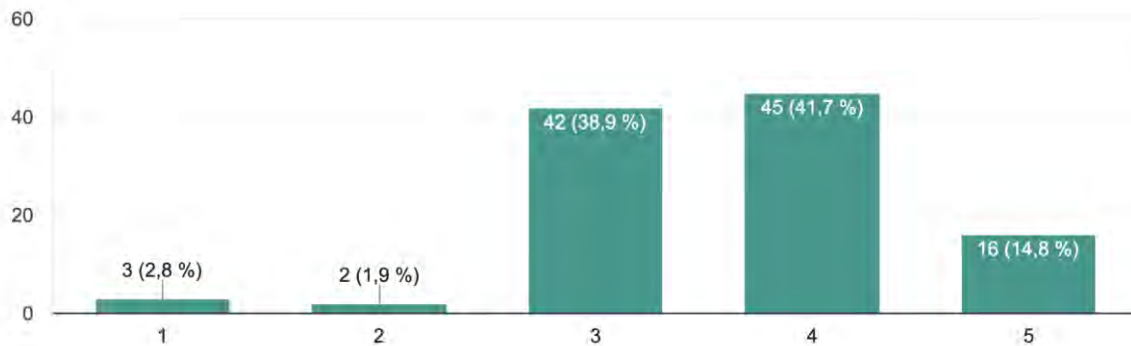
La primera sección se compone de los antecedentes, identificar el problema a resolver, target y objetivo de la campaña. La segunda sección se compone del insight y la identificación de la idea principal. En la tercera sección se detalla cómo se desarrollará la idea desde el punto de vista creativo. Finalmente en la última sección se especifica la estrategia de medios, el período de tiempo de la campaña, la inversión y los puntos de contacto con el consumidor.

Los grupos de estudiantes presentaron públicamente al tutor académico actividades del proyecto y el resultado final siendo retroalimentados para mejora de algunas actividades.

Los estudiantes contestaron formularios acerca del proceso creativo y el trabajo colaborativo posteriormente a ser elaborados los proyectos de las estrategias de comunicación, obteniendo los siguientes resultados:

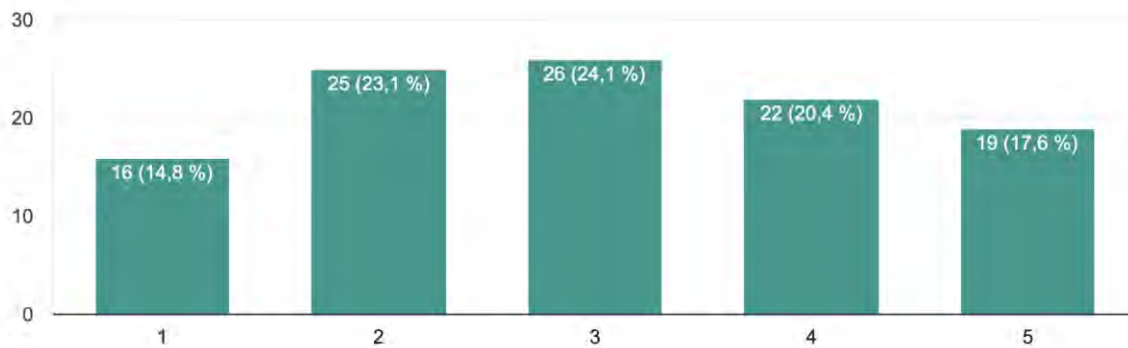
### c1. Siempre trabajo con mucha certeza de que estoy siguiendo el procedimiento correcto para resolver un problema en particular

108 respuestas



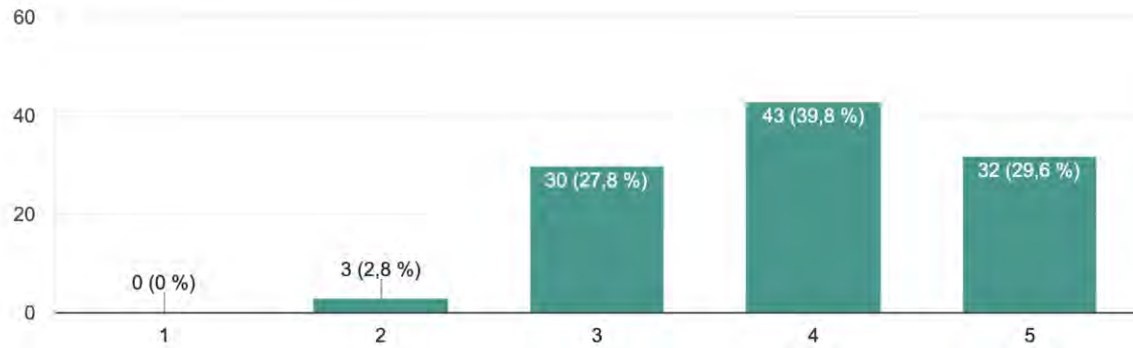
### c2. Sería una pérdida de tiempo para mí hacer preguntas si no tuviera esperanza de obtener respuestas.

108 respuestas



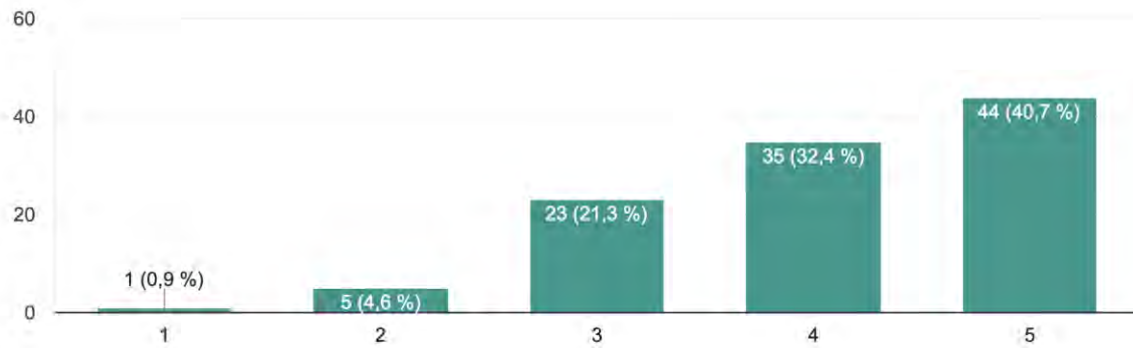
### c3. Me concentro más en lo que me interesa que la mayoría de la gente

108 respuestas



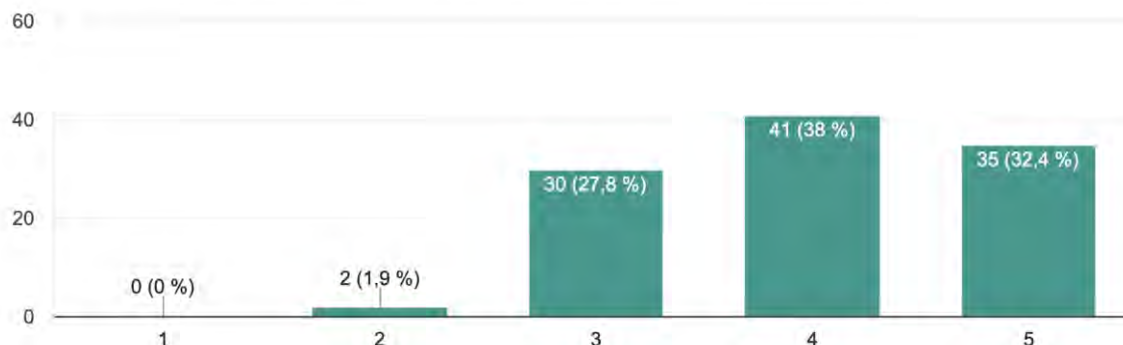
### c5. Es más importante para mí hacer lo que creo que es correcto que tratar de ganarme la aprobación de los demás.

108 respuestas



### c6. Más que otras personas, necesito tener cosas interesantes y emocionantes.

108 respuestas



### Comentarios Finales

Podemos observar en los resultados que las personas creativas se automotivan cuando tienen que afrontar retos como se puede observar en la gráfica. Además se observa que las personas creativas no buscan la aprobación social, es más importante hacer lo que consideran correcto. También se puede observar que priorizan sus tareas para enfocarse en lo que les interesa

### Resumen de resultados

En este trabajo investigativo se estudió el proceao creativo y el trabajo colaborativo. Los resultados obtenidos muestran que la creatividad y el trabajo en grupo son esenciales para cualquier proyecto de marketing exitoso, ya que permite desarrollar campañas únicas y convincentes y el uso efectivo de múltiples canales para llegar a su público objetivo e interactuar con él. Se utilizó la metodología de investigación cuantitativa para obtener información cuantificable sobre una muestra de los estudiantes de educación superior de la Universidad Veracruzana. La recolección de datos se hizo mediante formularios y el análisis con el uso de estadísticas y otros métodos para identificar patrones y tendencias.

Los estudiantes universitarios obtuvieron las prezas de plata y bronce en el certamen *Effie College Awards 2022* con las estrategias de comunicación para las marcas “La Costeña 100 años” y “A favor de lo mejor”.

### Conclusiones

La creatividad y los grupos de trabajo juegan un papel crucial en el fomento del pensamiento creativo y la resolución de problemas. Las instituciones de educación superior pueden crear una cultura en la que se valore y fomente la colaboración y la creatividad.

La creatividad y el trabajo en equipo contribuyen de manera significativa a la innovación y desarrollo sustentable al permitir que los individuos y grupos busquen nuevas y mejores formas para abordar los problemas ambientales y sociales. La creatividad estimula la innovación, permitiendo a las personas tomar ideas existentes y mejorarlas, crear nuevas soluciones y emerger de situaciones de estancamiento.

### Referencias

- Strenberg, R. (1999). *Handbook of Creativity*. New York: Cambridge University Press.
- Amegan, S. (2005). *Para una pedagogía activa y creativa*. México: Trillas.
- Bono, E. (1977). *Pensamiento lateral*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Effie Collegue*. (15 de Agosto de 2022). Obtenido de Effie México: <https://www.effie.com.mx/college/>
- Harari Yuval, N. (2018). *21 lecciones para el siglo XXI*. Barcelona: Debate.
- Gardner, H. (2005). *Inteligencias múltiples: la teoría en la práctica*. Barcelona: Paidós.
- Katzenbach, J., & Smith, D. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. HarperCollins Publishers.
- Kingston, S. (22 de Agosto de 2022). *Research & Evidence*. Obtenido de BUCK INSTITUTE FOR EDUCATION: <http://www.bie.org/>

Paulus, P. B., & Yang, H. (2000). Idea generation in groups: A basis for creativity in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 82 (1), 76–87.

Paulus, P., & Dzindolet, M. (2003). Social influence processes in group brainstorming. *Psychological Bulletin* , 129 (6), 652-668.



# Relación entre el Desempeño Organizacional y el Desarrollo Sustentable Empresarial del Sector Manufacturero: Una Revisión de la Literatura

MS.c. Alexandra Antonieta Mena Vásquez<sup>1</sup> y MS.c. Jenny Fernanda Enríquez Chuga<sup>2</sup>

**Resumen**—El objetivo principal de este trabajo es contribuir con la literatura que estudia cómo se produce la relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo sustentable empresarial del sector manufacturero. A partir de un análisis de la literatura relacionada con el tema de estudio, se realiza una revisión bibliográfica, utilizando las siguientes bases de datos: Elsevier (Science Direct), Springer y Taylor & Francis. Los principales hallazgos sugieren que la sensibilidad estratégica adquirida por las organizaciones, puede convertirse en un medio para distinguir las oportunidades de mejora en su entorno externo, desde una perspectiva económica, social, cultural, ambiental y política; y, a la vez, un canal para potenciar las fortalezas en su entorno interno desde la implementación de procesos relacionados con la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). De manera que, al asumir la responsabilidad frente a este reto, las empresas desarrollan una conciencia sobre los desafíos e implicaciones que conlleva aplicar estrategias de gestión sustentable. Resultados que pueden servir de base para futuras investigaciones en el área de conocimiento.

**Palabras clave**—Desempeño organizacional, desarrollo sustentable, mejora, innovación, empresarial.

## Introducción

A partir de los años 70, los intereses por las condiciones medioambientales empezaron a cobrar importancia desde una dimensión social, el enfoque de las organizaciones se centró en mejorar la seguridad laboral y condiciones de trabajo de los empleados (Alonso-Almeida, et. al., 2013), con la finalidad de generar un efecto positivo en la calidad de vida de las familias, consideras las células principales de la sociedad. Enfoque que toma fuerza y se populariza a inicios de la década de 1990 hasta finales del siglo XX, bajo la definición de desarrollo sustentable (Achkar, 2005). Con el paso del tiempo, en el siglo XXI, las organizaciones incorporan la sustentabilidad como otro componente de sus modelos de negocios e innovación (Calva, 2007); estableciendo el concepto de empresa sustentable para aquellas organizaciones cuyos procesos se desarrollan con el objetivo de satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras (Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987), desafío permanente que implica transformar los patrones de producción y consumo de la sociedad (Liedtke, et. al., 2015).

De esta manera, el compromiso con el medio ambiente se ha convertido en una variable de relevancia (González- Benito y González – Benito, 2006) que ayuda a determinar, la forma en que las empresas socialmente responsables, diseñan sus estrategias teniendo en cuenta no solo la dimensión económica de sus acciones sino también la social y la medioambiental, mediante la estandarización de sus procesos alineados a sistemas de gestión medioambientales como los de la ISO 14000 y mejora continua a través de la norma ISO 9000 (King et. al., 2005). Por esta razón, algunos autores sostienen que la estrategia ambiental de una empresa se puede establecer como una herramienta que ayuda a posicionar la ventaja competitiva y mejora del rendimiento (Trung y Kumar, 2005). Investigaciones que además proporcionan información acerca de la manera en que factores como la regulación y apoyo institucional fortalecen las memorias sustentables empresariales (Tsang, Welford y Brown, 2009), a través de la adopción y difusión de estándares de gestión que fortalecen el desarrollo organizacional (Fifka, 2013), entendiendo la importancia de planificar, ejecutar, verificar y actuar desde la aplicación de I+D+i, para minimizar el impacto de los procesos sobre los componentes del medioambiente y sus interacciones.

Por su parte, otros autores cuestionan la influencia de la variable medioambiental en la competitividad empresarial (Jaffe et. al., 1995) y por ende en el desarrollo organizacional, no siendo concluyentes los resultados obtenidos (Link y Naveh, 2006), al considerar que la situación de las organizaciones suele ser diferente en cada caso analizado, aun cuando se muevan en un mismo contexto socio-cultural. En este sentido, el presente trabajo tiene como propósito contribuir con la literatura que estudia cómo se produce la relación entre el desempeño organizacional y el desarrollo sustentable empresarial del sector manufacturero, formulándose las siguientes preguntas de investigación:

<sup>1</sup> MS.c. Alexandra Antonieta Mena Vásquez es Profesora de la Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador. Doctoranda Universidad Politécnica de Valencia. [aamena@utn.edu.ec](mailto:aamena@utn.edu.ec) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> MS.c. Jenny Fernanda Enríquez Chuga es Profesora de la Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.

- ¿cuáles son los factores que determinan la relación entre desempeño organizacional y desarrollo sustentable?;
- ¿cuáles son los factores que permiten a las organizaciones desarrollar procesos amigables con el medioambiente como parte de su cultura organizacional innovadora?, y,
- ¿cómo se puede incorporar criterios de sustentabilidad para mejorar la gestión estratégica de las empresas del sector manufacturero?

La estructura de este trabajo, en un primer momento se sirve metodológicamente de una revisión documental (Toro y Parra, 2010), de estudios que consideran de vital importancia establecer una cultura organizacional fuerte, que apoye un modelo de gestión sustentable (Olivares, 2013), enfatizando la necesidad de equilibrar la eficiencia económica, la equidad social y la responsabilidad ambiental (Bertels et. al., 2010). En este sentido, se elabora un marco teórico referencial, con base en la decisión de la empresa frente a desarrollar procesos de I+D+i (Eccles, Miller y Serafeim, 2012) para posicionar una imagen sustentable (Blázquez y Peretti, 2012), dependiendo del contexto social en el que la empresa desarrolla su actividad. Finalmente, se presentan las principales conclusiones de la revisión de literatura entorno a la necesidad que tiene el sector empresarial manufacturero de adoptar agilidad estratégica, entendida como la capacidad para formular y modificar el modelo empresarial y hacer frente a las condiciones de trabajo cambiantes que requieren apoyarse en la capacidad de administrar los recursos para asegurar el logro de la efectividad (Clauss et. al., 2019) y mejorar su desempeño organizacional sustentable (Al-Taweel, IR. & Al-Hawary, SI., 2021).

### **Descripción del Método**

A fin de determinar la relación entre desarrollo organizacional y desarrollo sustentable empresarial del sector manufacturero, se aplica la metodología de revisión sistemática sugerida por (Toro y Parra, 2010), para definir el alcance, relevancia y tamaño de la literatura sobre el tema, el protocolo incluye información sobre el objetivo del estudio, preguntas de investigación, estrategias de búsqueda y el diseño del formulario de extracción de datos. Las fuentes de investigación están constituidas por un grupo de revistas en el campo de la gestión medioambiental y empresarial (Giménez-Toledo & Tejeda-Artigas, 2015) disponibles en las siguientes bases de datos: Elsevier (Science Direct), Springer, Taylor & Francis. La búsqueda de artículos científicos se hace usando los términos combinados “desarrollo+organización”, “desarrollo+sustentabilidad”, “innovación+desarrollo”, “innovación+investigación+desarrollo”, “innovación+cultura”. A partir de los resultados encontrados, se categorizan las diversas definiciones y se establecen conclusiones en relación a la manera en que el desarrollo organizacional puede ser analizado desde los resultados de la gestión estratégica ambiental, que en ocasiones se ve obstaculizada por un entorno empresarial en constante cambio (Qalati et. al., 2021).

### **Desarrollo**

Desde un pensamiento teórico-conceptual el desarrollo organizacional promueve y fortalece la cultura de innovación en base a la capacidad y rol que asume la empresa para desarrollar competencias que abarcan el proceso de adquisición, construcción e integración del conocimiento como estrategia de mejora continua. Entendiendo que para tratar temas como el de organizaciones ecológicamente sustentables, se requiere de un entendimiento de las formas, conceptos y prácticas antes de su aplicación (Jennings y Zandberguen, 1995). Es así que, en los últimos años, la implementación de políticas empresariales de desarrollo sustentable ha ido cobrando relevancia a la par del desarrollo organizacional, con la finalidad de evidenciar los avances que las empresas realizan en temas de producción amigable con el ambiente y gestión estratégica responsable con la sociedad. En el caso de Latinoamérica, en las décadas de los años 60, 70 y 80, se diversifica el estudio sobre el fenómeno de la innovación desde un enfoque estratégico, que formaliza los procesos de planificación y gerencia de la innovación (Voss, et. al., 1994).

A principios de los 90, la dinámica de las empresas empieza a transformarse en función del fortalecimiento de las prácticas sociales, viéndose la necesidad de generar normativa que fomente la cultura de innovación soportada en principios y valores que garanticen el desarrollo humano integral (Max-Neef, 1993). Sin embargo, según Shrivastava (1995), la disposición que muestran las organizaciones para adoptar políticas de este tipo orientadas a la sustentabilidad, depende del contexto en el que se desenvuelven las empresas. Siendo el compromiso directivo (Rushton, 2002), un elemento clave para el logro de ventajas competitivas derivadas de las prácticas medioambientales (Sharma et. al., 1999), que pueden verse interrumpidas o afectadas por múltiples factores que dificultan la explicación de la relación entre las medidas de protección ambiental y el rendimiento organizativo (Aragón – Correa y Rubio – López, 2007). En esta línea, a principio de siglo XXI, toma fuerza la definición de las capacidades de la organización (Añez, 2002), con el objetivo de crear las competencias que le permiten a la empresa alcanzar niveles de rendimiento efectivo (Petit, E., 2004), anclado a los procesos de investigación, desarrollo e

innovación (Rodríguez y Sánchez, 2004), que se sustentan en el compromiso de convertirse en organizaciones socialmente responsable (Sebastián, 2010).

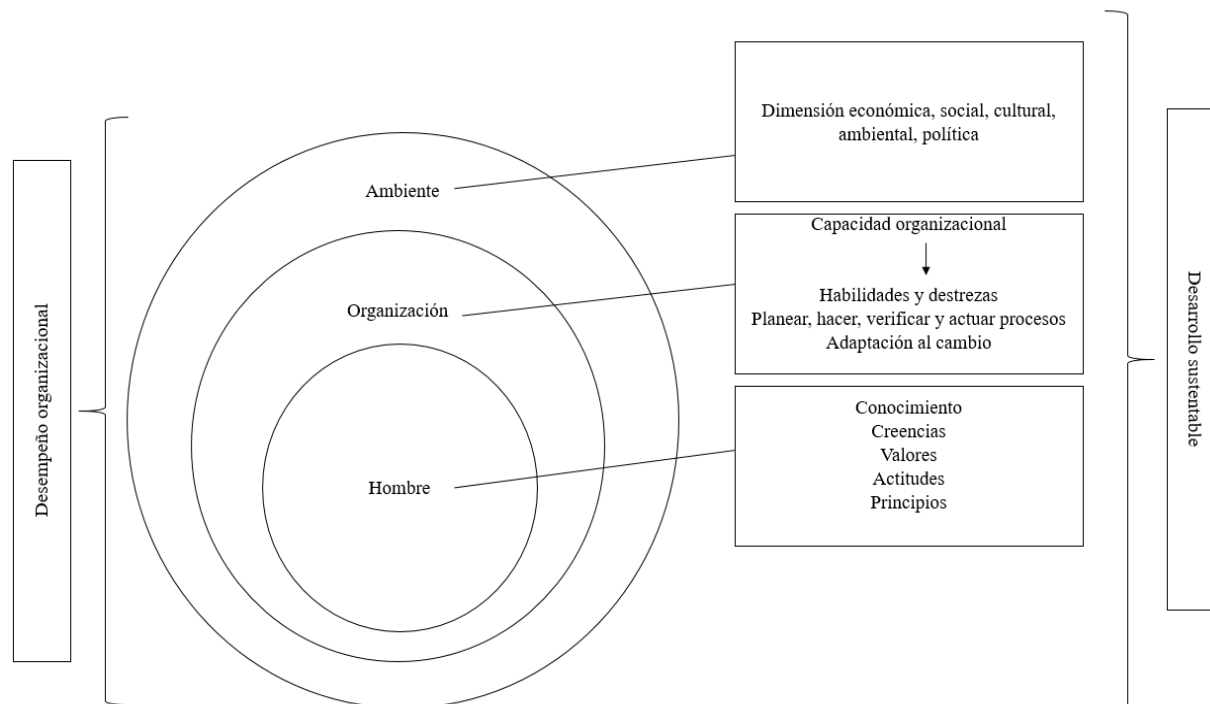
### ***Relación desempeño organizacional – desarrollo sustentable***

El desarrollo organizacional, surgió a partir de 1962 como un complejo conjunto de ideas respecto del hombre, la organización, y el ambiente, en busca de potenciar su crecimiento y desarrollo (Trejo, 2006). Según Bennis (2012), esta teoría puede ser vista como una estrategia que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones para que puedan adaptarse al cambio. Concepción fundamentada en la teoría del desarrollo organizacional planteada por Kurt Lewin, en donde se mencionan a la dinámica de grupo y la investigación – acción (Torres, 2003), como medios que permiten la toma oportuna de decisiones a través de la búsqueda rigurosa de las causas, las pruebas experimentales de las hipótesis, y la revisión de los resultados (Segredo, 2015), desde un enfoque de mejora continua, sustentabilidad e innovación.

Es así que, empieza a considerarse la importancia de medir la capacidad organizacional, a través de las habilidades y destrezas que tienen las empresas para coordinar y combinar sus capacidades con sus recursos internos y externos en base a los objetivos estratégicos de la empresa (Paiva, Roth y Fensterseifer, 2008). Este direccionamiento estratégico, integrado por los principios corporativos (valores, creencias, normas), soportan la cultura organizacional, desde una dimensión social en busca del beneficio del personal y de su entorno con una eficiente administración de los recursos justo a tiempo. Lo que puede llegar a entenderse como la generación de una cultura sustentable, factor diferenciador si se transforma en una competencia conocida como inteligencia corporativa (Méndez et. al., 2015), que pretende desarrollar procesos de cambio para mitigar los efectos de sus actividades en cualquier componente del medio ambiente.

De esta manera, al realizar actividades técnicas y organizativas para reducir el impacto ambiental que generan las operaciones de las empresas, la gestión ambiental forma parte del desarrollo organizacional (Knuth, 1998). Lo anterior basándose en el hecho de que la Comisión Brundtland en 1991 reconoce que el concepto de sustentabilidad más allá del aspecto ambiental: debe considerar el bienestar humano, el ecológico y sus interacciones. Posteriormente la definición de desarrollo sustentable, se posiciona como el diseño de subsistemas humanos e industriales que aseguren que el uso de los recursos naturales por parte de la empresa, no disminuyan la calidad de vida por el impacto en las condiciones sociales, la salud humana y el medio ambiente (Mihelcic y Zimmerman, 2012). Comprometiendo a las organizaciones a planificar y ejecutar procesos que, a más de considerar las políticas de cada territorio, se alineen a lo aprobado en la agenda 2030 (ONU, 2015), 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS), que proponen acciones para poner fin a la pobreza, la desigualdad y la injusticia, así como enfrentar el cambio climático.

Sin embargo, una de las principales barreras para que las empresas ejecuten prácticas medioambientales va referida a la incertidumbre que estas pueden tener sobre el resultado y el rendimiento de la empresa (Hillary, 2003). Debido a que para que una empresa se convierta en medioambientalmente responsable, esta debería considerar dentro de su planificación estratégica, normativa de carácter coercitivo (impuestas por imperativo legal) o bien ser fruto de las respuestas voluntarias que la empresa pone en marcha ante las presiones de los stakeholders (Henríquez y Sadorsky, 1995), lo que puede ser visto como un gasto más que como una inversión si la cultura ambiental no está posicionada como eje estratégico innovador de la organización. A pesar de los esfuerzos, todavía existen empresas que no han permeado el concepto de desarrollo sustentable al interior de sus organizaciones y que aún se encuentran en la disyuntiva de ser rentables o ser sustentables (Carro, Reyes Garnica y Rosano, 2015).



**Figura 1.** Relación entre desempeño organizacional – desarrollo sustentable

**Fuente:** Autora corresponsal

### ***Cultura organizacional – I+D+i – procesos amigables con el ambiente***

Durante el proceso de globalización, el desarrollo sustentable ha generado una nueva hoja de ruta para el desenvolvimiento de las empresas, posicionando la idea de ver a las organizaciones como culturas (Borjas, 2010), que, en permanente adaptación al cambio, tienden a desarrollar estrategias sustentables para añadir valor agregado e innovación en sus productos y procesos. Por ejemplo, el concepto de ecoeficiencia, como parte de una nueva cultura organizacional, pasa a ser considerado como una alternativa que permite analizar las mejoras ambientales desde un punto de vista económico y social (Rincon y Wellens, 2011). Incorporando criterios de desarrollo sustentable en la gestión estratégica empresarial, como un medio para impulsar la toma de conciencia sobre el valor de planificar los procesos desde un enfoque innovación - prevención de la contaminación (Song & Su, 2015), que dentro de un modelo de negociación “ganar- ganar”, se entiende como la relación entre la toma de conciencia de la empresa frente a los impactos de sus procesos en el medioambiente (Porter y Van der Linde, 1995), de esta manera, la cultura organizacional toma fuerza (Camero y Quinn, 2011), al ser visualizada como un aporte positivo a la comunidad (Murguía y Böbling, 2013).

Según Damanpour (2001), la cultura se impregna en la organización como factor de competitividad, y siendo la innovación una habilidad competitiva para que las empresas logren combinar y articular aspectos de investigación y desarrollo (Simanca et. al., 2016), en un efecto de ida y vuelta, las prácticas innovadoras en las organizaciones conducen a generar ventajas competitivas sostenibles (Balza, 2016). Por esta razón, cuando se habla de la cultura de innovación, la misma supone preparación para adecuarse a los cambios constantes tanto en el entorno interno como externo de la organización. En donde, la innovación asumida desde un carácter individual y social, no se encuentra en la naturaleza de las cosas sino en la mente del hombre, en correspondencia con la creatividad, valores y objetivos que comportan nuevas actitudes (Pelekais, 2007). Otros estudios, también han abordado este tema considerando el papel de apoyo a la gestión de la innovación organizativa en términos de liderazgo transaccional y transformacional (Jung, Chow y Wu, 2008), y apoyo a la gestión.

Si se analiza la propuesta “Modelo de Valores en Competencia” de Cameron y Quinn, se puede llegar a reconocer al menos cuatro tipos de culturas organizacionales que se mueven en dos dimensiones: la estabilidad (orden y control) versus la flexibilidad (dinamismo y discrecionalidad), y las orientaciones de la empresa hacia lo interno (personas y procesos) y externo (clientes, competidores y entorno en general). Estas dos dimensiones dan origen a cuatro tipos de cultura: clan, adhocrática, jerárquica y mercado, en donde es posible fomentar la innovación si se toma en cuenta estrategias como aceptar el cambio, fomentar las ideas nuevas, permitir la mayor interacción,

tolerar los fallos, proponer objetivos claros y libertad para alcanzarlos y reconocer las actividades creativas (Ivancevich, et. al., 1997); dando lugar a la introducción de un nuevo método en las prácticas, lugar de trabajo, o relaciones exteriores de la empresa, actividades acompañadas de I+D+i, patrón caracterizado por la que se conoce como acumulación creadora (Schumpeter, 1934), que lleva al crecimiento económico de la organización por el nivel de posicionamiento que alcanza la empresa frente a su competencia (Ivancechich, et. al., 1997).

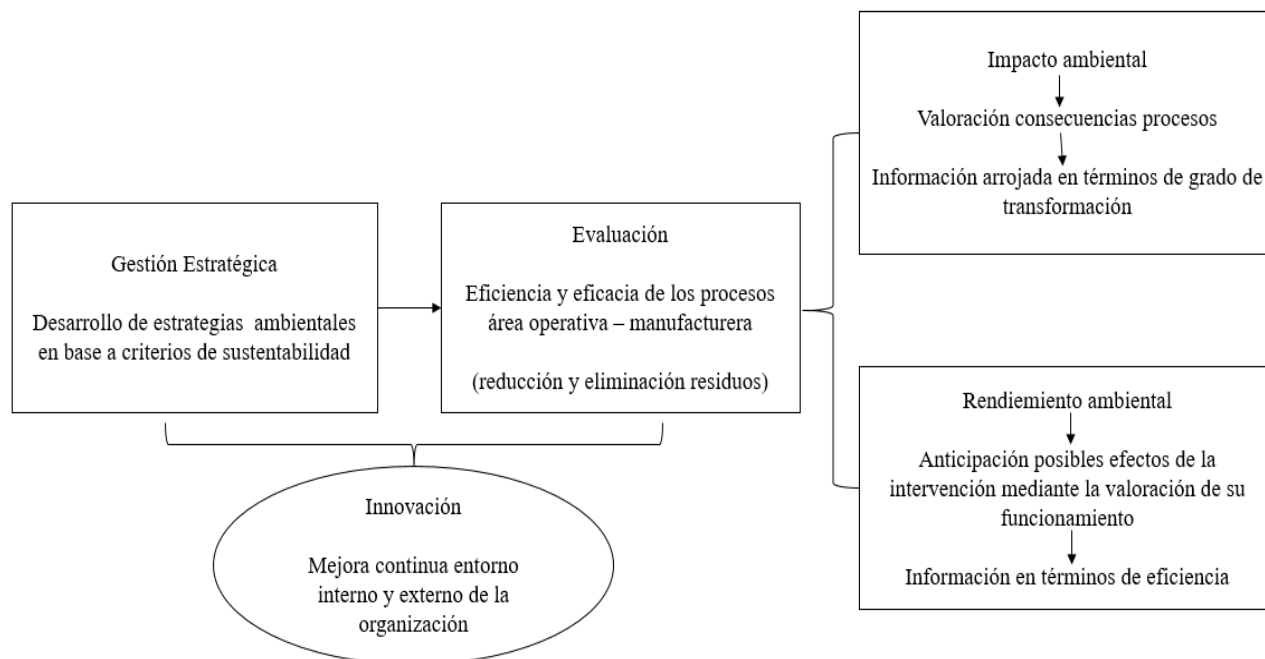
### ***Criterios de sustentabilidad en la gestión estratégica de las empresas del sector manufacturero***

La gestión ambiental representa un cambio organizacional y supone la realización de un esfuerzo de las empresas por autorregularse y definir un conjunto de políticas, objetivos, estrategias y procedimientos administrativos que tienen que ser evaluados a fin de comprobar si los esfuerzos realizados mejoran su rendimiento ambiental (Coglianese y Nash, 2001). De manera tradicional, esta evaluación ha sido llevada a cabo utilizando una serie de técnicas *ex ante* como apoyo en la toma de decisiones (Browne y Ryan, 2011), y la complejidad de los cambios que requieren capacidades para aprendizaje organizativo (Aragón-Correa y Sharma, 2003). De existir un conflicto importante en torno a las consecuencias sobre el rendimiento económico empresarial o las prácticas de protección ambiental (Cordeiro y Sarkis, 2008), se podría decir que más que prevenir los posibles impactos o consecuencias ambientales, la evaluación permite reaccionar en función de los riesgos para hacer frente a los posibles impactos de sus procesos en las dimensiones económica, social, cultural, ambiental o política. Por esta razón, a menudo, la gestión estratégica de una organización considera realizar la evaluación ambiental, exclusivamente en las fases finales del plan o proyecto (Gómez, 2004).

Como parte de la evaluación ambiental, el término impacto ha sido el criterio más utilizado para valorar las consecuencias de una actividad o proceso sobre el medio ambiente (Gasparatos et. al., 2008). Siendo útil en aquellas situaciones en donde se tiene localizada la afección y una parte importante de sus efectos suelen ser permanentes en el tiempo (Millares, 2012). De ahí que el impacto ambiental se relaciona con la manera en que la información es arrojada en términos de grado de transformación (Soria y Valenzuela, 2015). En este sentido, se hace importante considerar, que el éxito de una evaluación requiere el compromiso directivo con el medio ambiente (Molina et. al., 2009), quien determina las estrategias de su implementación relacionando las cuestiones ambientales con las áreas operativas de la organización para dar paso a la medición del rendimiento ambiental, que como parte de un ciclo de mejora continua ayuda a anticiparse a los posibles efectos de la intervención mediante una valoración de su funcionamiento, es decir, por medio del análisis de la información en términos de eficiencia.

En este contexto, la gestión estratégica de las organizaciones tendría como resultado la mejora de la eficiencia y eficacia de sus procesos, el aumento de la calidad del producto, el aumento del grado de motivación y satisfacción del personal y la mejora de las relaciones de la empresa con la comunidad, entre otras ventajas, que a corto o largo plazo implican una repercusión directa en el desempeño organizativo (Piñero, Quintás y Caballero 2009). Visto de otra manera, se plantea la necesidad de generar nuevas estrategias para gerenciar la organización, vinculado los avances en la sociología de innovación y a la política actual para el “nuevo desarrollo”. En la dimensión social, existe un efecto dual de la organización (territorial-empresarial) cooperativa (Gallego, 2008) que se puede instrumentar a través de lineamientos de política, normativa, para direccionar los procesos en función de estándares de calidad, que en el caso de las empresas del sector manufacturero, se alinean a la implementación de innovaciones que permitan porcentualmente mitigar los riesgos o problemas medioambientales generados por sus procesos empresariales, a través del desarrollo de estrategias para la reducción y eliminación de los residuos, acciones en favor del entorno interno y externo del que es parte la organización.

Autores como Herreborg (2008), han aportado evidencia empírica para contribuir a la creación de un marco teórico que explique la interrelación entre la empresa y el entorno natural bajo parámetros de sustentabilidad. La gestión estratégica empresarial respetuosa con el medioambiente (Guide et. al., 2000), hace especial hincapié en la utilización eficiente de los recursos ambientales y el tratamiento de los residuos generados por las actividades empresariales, de manera particular del sector manufacturero cuyas actividades están vinculadas con la utilización de los recursos naturales y la degradación del medio, así como una creciente generación de residuos, que en muchos de los casos representan la ausencia de estrategias de responsabilidad social de la empresa con el territorio en donde ejercen influencia (Ferron Vilchez et. al., 2011). Por lo que, en el mejor de los escenarios, si dentro de la planificación de la organización se incluye la estrategia ambiental, esta debería ser el resultado de un proceso de análisis, para la formulación e implantación de diferentes medidas que persigan la consecución de objetivos como la eficiencia en los procesos operativos (Carmona y Magán, 2008).



**Figura2.** Referencias bibliográficas, criterios de sustentabilidad en la gestión estratégica ambiental

**Fuente:** Autora corresponsal

### Comentarios Finales

#### Conclusiones

La revisión de la literatura permitió establecer la existencia de una relación entre la cultura organizacional y las dimensiones del desarrollo sustentable, debido a que algunos autores sostienen la idea de que las organizaciones realizan acciones enfocadas hacia la sustentabilidad empresarial como parte de sus valores, principios, creencias y conocimiento generado al realizar procesos que suponen adaptación a los cambios que se presentan tanto en el entorno interno como externo de la empresa. Esto a su vez promueve el desarrollo organizacional por medio de la I+D+i (Pavitt, 2003). Aun cuando varios autores sostienen que la investigación y desarrollo solo constituyen una de las etapas del proceso de innovación, siendo la investigación fundamental y aplicada para adquirir nuevos conocimientos, lograr invenciones específicas o modificar las técnicas existentes. Y el desarrollo la relación con nuevos conceptos de productos, de procesos o métodos para evaluar si factibilidad técnica y su viabilidad económica (OCDE, 2005).

La cultura organizacional es la fisonomía de la organización, es su propia personalidad, representa el punto de partida y a la vez el entorno de sus decisiones (Illanes Frontaura, 1996). Al considerarse a la innovación como parte de la cultura de la empresa, se crea una perspectiva de valor de la organización frente a la competencia. Comprendiendo que el proceso de innovación no está aislado de los demás procesos y sistemas de la empresa, sino que por el contrario la innovación debe estar integrada a los mismos y debe estar guiada por la gestión estratégica de la empresa. Por lo tanto, la gestión de la innovación debe adoptar un enfoque global que contemple aspectos como la responsabilidad social que tiene la empresa de desarrollar procesos amigables con el ambiente como estrategia de innovación y mejora continua (Velasco-Balmaseda & Zamanillo – Elguezabal, 2008).

En el caso de existir bajos niveles de inversión en la innovación para el desarrollo sustentable, se hace evidente la ausencia de focalización en las áreas estratégicas de la organización con respecto a la dimensión ambiental (DNP,2010), lo que implicaría bajo rendimiento en el desempeño organizacional, al verse afectada la relación entre prácticas medioambientales y resultado empresarial. Además, considerando que los impactos directos de determinadas innovaciones inducen cambios significativos en los hábitos de vida (Sebastián, 2010), se ve la importancia de desarrollar estrategias innovadoras que permitan mitigar los resultados de los procesos sobre los componentes del medioambiente y sus interacciones. En la misma línea Porter 1987, argumenta que al ser la generación de contaminación y residuos consecuencia de ineficiencias en la gestión empresarial, esta debe focalizarse en mejorar los procesos, en base a la gestión estratégica eficiente de la variable medioambiental. El tratamiento de los residuos en la gestión empresarial del sector manufacturero es una fuente potencial de

competitividad. De ahí que la gestión eficiente de la variable medioambiental puede erigirse en fuente de competitividad empresarial (Porter y Van der Linde, 1995).

### Referencias

- Achkar M (2005). Indicadores de sustentabilidad, ordenamiento ambiental del territorio. Montevideo DIRAC. Facultad de ciencias. United nations UN (2001). Indicadores de sustainable development: Framework and Methodologies.
- Alonso-Almeida, M. M., Llach, J. y Marimon, F. (2013). A closer look at the 'Global Reporting Initiative' sustainability reporting as a tool to implement environmental and social policies: A worldwide sector analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(6).
- Al-Taweel, IR; Al-Hawary, SI (2021). El papel mediador de la capacidad de innovación en la relación entre la agilidad estratégica y Desempeño de la organización. *Sustentabilidad* 2021.
- Aragón-Correa JA, Sharma S (2003). A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy. *Academy of management review* 28.
- Añez, Celina, (2002). From Technological Capability to Competence: The Use of Distributed Control Systems in the Venezuelan Olefins and Resins Industry. Ph. D thesis. University of Brighton, Brighton.
- Aragón – Correa JA., Rubio – López EA (2004). Managerial Discretion a corporate commitment to the natural environment. *Journal of business research* 57.
- Balza-Franco, V. (2016), Economías de Aglomeración Empresarial y Políticas Públicas de Competitividad desde un Enfoque Global hacia un Contexto Latinoamericano: Una Revisión Conceptual, Rev. Espacios.
- Bennis Warren B. (2012). Aportación de Warren B. Bennis a la Teoría del desarrollo organizacional. Disponible en: <http://tareasuniversitarias.com/aportacion-de-warren-b-bennis-a-la-teoria-deldesarrollo-organizacional.html>.
- Borjas L (2010). Cultura y liderazgo en una empresa de servicios venezolana. *Anales de la universidad metropolitana*
- Bertels S, Papania L y Papania D (2010). Embedding sustainability in organizational culture: A systematic review of the body of knowledge.
- Blázquez M y Peretti M F (2012). Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen. *Estudios gerenciales*.
- Browne D and Ryan L (2011). Comparative analysis of evaluation technique for transport policies. *Environmental impact assessment review*. Vol 31.
- Calva, J. (2007). *Sustentabilidad y desarrollo ambiental* (1 ed.). Mexico DF: Porrúa.
- Cameron K y Quinn R (2011). Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework.
- Clauss, T.; Abebe, M.; Tangpong, C.; Hock, M. (2019). Agilidad estratégica, innovación del modelo de negocio y rendimiento empresarial: una investigación empírica. *Trans. IEEE*.
- Coglianese C y Nash J, (2001). Bolstering private-sector environment management. *Issues in Science and Technology* (online). Available: <http://www.issues.org/17.3/coglianese.htm>
- Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1986). *Nuestro futuro común*. Madrid: Alianza.
- Cordeiro J, Sarkis J (2008). Does explicit contracting effectively link CEO compensation to environmental performance? *Business Strategy the Environment* 17.
- Carmona E y Magán A (2008). Estrategia ambiental: definition y typologies, in *University, society and global markets*. European academic Publishers 541.
- Carro J. Reyes B, Garnica J y Rosano G (2015). Indicadores de sustentabilidad para la industria de recubrimientos cerámicos en México, *Academia Journals, Ciencias y sustentabilidad*.
- Damanpour F y Gopalakrishnan S (2001). The dynamics of the adoption of product and process innovations in organizations. *Journal of management studies* 38.
- Damanpour F y Schneider M (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations. *Effects of environment, organization and top managers*. *British journal of management* 17.
- DNP (2010). *Bases del plan nacional de desarrollo 2010-2014. Prosperidad para todos*. Bogotá.
- Eccles RG, Miller K, y Serafeim G (2012). How to become a sustainability Company? *MIT Sloan Management Review*.
- Ferrón Vilchez V, Aragón Correa J A, Vidal Salazar M 2011. La internacionalización de los costes medioambientales en el transporte de mercancías por carretera. *Cuadernos de gestión* 11.
- Fifka, M. S. (2013). Corporate responsibility reporting and its determinants in comparative perspective—a review of the empirical literature and a meta-analysis. *Business Strategy and the Environmental*, 22(1).
- Gallego, J. (2008). Economía Social y Dinámica innovadora en los sistemas territoriales de producción y de innovación. Especial referencia a los sistemas agroalimentarios. *Ciriec- España. Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, pp.7-40.
- Gasparatos A., El Haram M and Horner M (2008)., a critical review of reductionist approaches for assessing the progress towards sustainability. *Environmental impact assessment review* vol 28.
- Guide D., Jayaraman V., Sirvastava R., Benton W 2000. Supply-chain management for recoverable manufacturing systems, *interfaces* 30.
- Giménez-Toledo, E., & Tejeda-Artigas, CM (2015). Proceso de publicación, calidad y prestigio de la ciencia editoriales educativas científicas. *Educación XX1*,18(1).
- Gómez M y Bosque J (2004). Aplicación de análisis de incertidumbre como método de validación y control del riesgo en la toma de decisiones. *Geofocus*, num 4.
- González – Benito J., González – Benito, O., (2006). A Review of determinant factors of environmental proactivity. *Business Strategy and the Environment* 15.
- Henriquez L y Sadorsky P (1995), the determinants of firms that formulate environmental plans. *Empirical studies on the interface between nature and organizations*. Greenwich: Jal press.
- Herreborg T. (2008). Towards more sustainable management systems: through life cycle management and integration. *Journal of cleaner production*. 16.
- Hillary R (2003). Environmental management system and the smaller enterprise. *Journal of Cleaver Production* 20.
- Illanes Frontaura, Pablo. 1996. *Empresa, Administración, Proceso Administrativo y Administradores*. Manepa. Santiago. Chile.
- Informe Brundtland (1987). *Nuestro futuro en común*. Editorial: Oxford University Press

- Ivancevich, John M. Lorenzi, Peter. Skinner Steven J. Crosby, Philip B. (1997). *Gestión Calidad y Competitividad*. 1997. Primera Edición. Mc Graw Hill. Madrid. España.
- Jaffe, A., Peterson, S.s Portney, P., Stavins, R., (1995). Environmental regulation and the competitiveness of US manufacturing: What does the evidence tell us? *Journal of Economic Literature* 33.
- Jennings P, y Zandberguen P (1995). Ecologically sustainable organizations: An institutional approach. *Academy of management review* 20.
- Jung D. Wu A and Chow C (2008). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs transformational leadership on firm innovation. *The leadership quarterly* 19.
- King A., Lenox M., Terla A. K., (2005). The strategic use of decentralized institutions: exploring certification with the ISO 14001 management standard. *Academy of management journal* 48.
- Knuth, W., Chiaverini, M., Gramer, D., and Sauer, J. (1998). Experimental investigation of a vortex-driven high-regression rate hybrid rocket engine. 34th AIAA/ASME/SAE/ASEE Joint Propulsion Conference and Exhibit. Cleveland, OH, U.S.A.
- Liedtke, C. Baedeker, C. Hasselkub M. Rohn H y Grinewitschus V (2015). User integrated innovation in Sustainable living labs: an experimental infrastructure for researching and developing sustainable product. *Journal of cleaner production*.
- Link. S., Naveh E (2006). Standardization and direction: does the environmental standard ISO 14001 lead to performance benefits? *IEEE transactions on engineering management* 53.
- Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a Escala Humana*. Recuperado el 10 de 04 de 2009, de neticoop:  
<http://www.neticoop.org.uy/IMG/pdf/DesEscalaHumana.pdf>
- Méndez valencia, Sergio; Muñoz Orozco, Javier; Hernández Sampieri, Roberto; López Vázquez, Lilia Patricia. (2015). los valores en el trabajo y su relación con las organizaciones abiertas al aprendizaje: un estudio en el contexto laboral del bajo mexicano. *revista criterio libre*. vol. 13.
- Mihelcic JR y Zimmerman J B (2012). *Environmental engineering. Fundamentals, sustainability and design*. New Jersey: john Wiley / Sons. Millares c 2012. Las encuestas de movilidad y los referentes ambientales de los transportes. *EURE Santiago* vol 38.
- Molina –Azorín JF, Claver – Cortéz E, López –Gameró MD, Tari JJ (2009). Green management and financial performance: a literatura *Review. Management decisions* 47.
- Murguía, D. I. y Böhling, K. (2013). Sustainability reporting on large-scale mining conflicts: the case of Bajo de la Alumbrera, Argentina. *Journal of Cleaner Production*, 41(1).
- OCDE (2005). *The measurement of scientific and technological activities. Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data- Oslo manual*. European commission Eurostat.
- Olivares (2013). The organizational culture, a key asset for the survival of the Company *International Journal od good conscience*.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO (2015). *La FAO y los 17 objetivos de desarrollo sustentable*.
- Organización de las Naciones Unidas ONU (2016). *Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible. Una oportunidad para América latina y el caribe*.
- Paiva, E; Roth, A y Fensterseifer, J (2008). “Organizational Knowledge and the Manufacturing Strategy Process: A Resource-Based View Analysis”. *Journal of Operations Management*.
- Pavitt K, (2003). *The process of innovation*. Brighton: science and technology policy research SPRU, University of Sussex.
- Pelekais, Cira (2007). *Gerencia en las organizaciones del siglo XXI*.
- Petit, Elsa, (2004). *Implementación del Sistema de Audio Digital: Impacto en el Desempeño de la emisora Radial Zuliana LUZ FM 102.9*. Trabajo de grado. La Universidad del Zulia. Venezuela.
- Piñero P., Quintás M., y Caballero G (2009). Incidencia de la productividad medioambiental en el rendimiento de las empresas constructoras. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 18.
- Porter M., Van der Linde, C., (1995). Green and competitive: ending the stalemate. *Harvard Business Review* 73.
- Qalati, SA; Li, W.; Ahmed, N.; Mirani, MA; Khan, A. (2021). Examen de los factores que afectan el desempeño de las PYME: el papel mediador de la adopción de las redes sociales.
- Rincon E y Wellens A (2011). *Calculo de indicadores de ecoeficiencia para dos empresas ladrilleras mexicanas*, revista internacional de contaminación ambiental.
- Rodríguez, E y Sánchez, R. (2004). *Traficantes de Sueños*. Madrid: Capitalismo Cognitivo.
- Rushton K 2002., *Business Ethics: A sustainable approach*. *Business ethics: A European review* 11.
- Sharma S, Pablo., Vredenburg H., (1999). Corporate Environmental responsiveness state Stakeholders: the importance of issue interpretation and organizational context. *Journal of applied behavioral science* 35.
- Schumpeter, J, (1934). *The theory of economic development*. Cambridge MA. Harvard University Press.
- Sebastián, Jesús. (2010). *La innovación, entre la ciencia, la ficción y la política*. Portafolio. Abril. En digital:  
[http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Sebastian\\_edit.pdf](http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Sebastian_edit.pdf).
- Segredo Pérez AM, Pérez Piñero J, López Puig P. (2015). *Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública*. *Revista Cubana Salud Pública*. Disponible en:  
<http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/513/3>
- Simanca, M., Montoya, L. y Bernal, C. (2016), *Gestión del Conocimiento en Cadenas Productivas. El Caso de la Cadena Láctea en Colombia*, *Revista Información Tecnológica*, 27(3).
- Shrivastava P., (1995). ISO 14001 and Beyond: Environmental technologies and competitive advantage. *Strategic Management Journal* 16.
- Song, Y. y Su, Q. (2015). La relación entre la gestión de la calidad y el desarrollo de nuevos productos: Evidencia de China. *Investigación de gestión de operaciones*, 8(1–2).
- Soria Lara, J., Luis Miguel Valenzuela Montes (2015). Dimensiones relevantes para la evaluación ambiental proactiva de la movilidad urbana. *Investigaciones Geográficas, Boletín del Instituto de Geografía, Volumen 2015, Issue 87, 2015, Pages 5-24*.
- Toro, I., Parra, R. (2010) *Fundamentos epistemológicos de la investigación y la metodología de la investigación cualitativa/cuantitativa*. Medellín: Editorial Universidad EAFIT.
- Torres S. (2003). *Teoría y práctica del desarrollo organizacional*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/teoria-y-practica-del-desarrollo-organizacional/> 15).
- Trejo Fuentes S. *Teoría del desarrollo organizacional*. (2006). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/teoria-desarrolloorganizacional/>
- Trung D. N., Kumar S., (2005). Resource use and waste management in Vietnam hotel industry, *Journal of Cleaner Production* 13.



Tsang, S., Welford, R. y Brown, M. (2009). Reporting on community investment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(3).

Velasco-Balmaseda E y Zamarillo – Elguezabal I 2008. Evolución de las propuestas sobre el proceso de innovación: ¿qué se puede concluir de su estudio? *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa* 14.

Voss, Chris, (1994). “Implementation of Manufacturing Innovations”, in M. Dodgson and R. Rothwell (eds.) *The Hándbol of Industrial Innovation*, England.

# Implementación de Explotaciones Agropecuarias Sustentables en el Municipio de La Barca, Jalisco

José Manuel Núñez Olivera<sup>1</sup>, Rodolfo Cabral Parra<sup>2</sup>, Miguel Ángel Noriega García<sup>2</sup>, Sonia Navarro Pérez<sup>3</sup>, Josefina Elizabeth Godínez Chávoya<sup>2</sup>, Francisco Javier Ramos López<sup>2</sup>, Sandra Eva Lomelí Rodríguez<sup>1</sup>

**Resumen.** Con el propósito de identificar la presencia de explotaciones agropecuarias sustentables en el municipio de La Barca, Jalisco, se realizó este estudio. Con este fin, se consideró como una empresa sustentable a aquella que maneja o ha implementado las tres dimensiones básicas de la sustentabilidad en el proceso de producción de una explotación agropecuaria: a. económica (incremento de la productividad), b. social (mejoramiento de la calidad de vida) y c. ambiental (preservación de los recursos naturales disponibles). La realización del estudio surgió del hecho de observar que una gran cantidad de explotaciones en el municipio, tienen como prioridad el incrementar sus volúmenes de producción sin reparar o relacionar éstos con el mejoramiento de la calidad de vida de los productores y sus familias, a lo que se suma una preocupante apatía, manifestada por la falta de compromiso para preservar y manejar adecuadamente los recursos naturales disponibles, lo que ha provocado índices preocupantes de contaminación y una alarmante presencia de enfermedades y deterioro gradual de la salud de buena parte de los habitantes del municipio. Los resultados señalan que sólo el 20% de los productores comprende el significado de “explotaciones sustentables”, y por ende ha implementado prácticas de manejo en esta vía. Es imperativo, por lo tanto, capacitar a los productores en la definición de sustentabilidad y lo que ésta implica para la productividad, la calidad de vida y la contaminación, el implementar prácticas de manejo sustentables en las explotaciones agropecuarias no solo del municipio, sino de la región Ciénega, del Estado de Jalisco y del país en general.

**Palabras Claves:** Explotaciones Agropecuarias Sustentables, La Barca, Jalisco

**Abstract.** In order to identify the presence of sustainable farms in the municipality of La Barca, Jalisco, this study was conducted. To this end, a sustainable farm was considered to be one that manages or has implemented the three production process of an agricultural holding: a. economic (increase in productivity), b. social (improvement of the quality of life) and c. environmental (preservation of available natural resources). The realization of the study arose from the fact of observing that a large number of farms in the municipality, have as a priority to increase their production volumes without repairing or relating these with the improvement of the quality of life of producers and their families, to which is added a worrying apathy, manifested by the lack of commitment to preserve and properly manage the available natural resources, which has caused worrying rates of pollution and an alarming presence of diseases and gradual deterioration of the health of a good part of the inhabitants of the municipality. The results indicate that only 20% of producers understand the meaning of "sustainable farms", and therefore have implemented management practices in this way. It is imperative, therefore, to train producers of producers and their families, to which is added a worrying apathy, manifested by the lack of commitment to preserve and properly manage the available natural resources, which has caused worrying rates of pollution and an alarming presence of diseases and gradual deterioration of the health of a good part of the inhabitants of the municipality.

**Key words:** Sustainable Farms Agricultural, La Barca, Jalisco.

## Introducción

El trabajo se desarrolló en función de diseñar y/o plantear las siguientes preguntas y su respuesta: ¿Cuántos productores conocen lo que significa realmente la palabra “Sustentabilidad”, ¿Cuál es la trascendencia que tiene la Sustentabilidad para su explotación, su familia y la conservación de sus recursos naturales?, ¿Cuántos productores relacionan la productividad, con la calidad de vida y la preservación de recursos naturales y establecen prácticas de manejo en sus explotaciones en base a este enfoque?, ¿La sustentabilidad tiene alguna trascendencia sobre la implementación de la tecnología y sobre el logro de la seguridad alimentaria en las explotaciones agropecuarias?, ¿Las instituciones oficiales de apoyo al campo y a sus productores, establecen programas de asistencia técnica permanente en este sentido?, ¿Si se establecieran programas permanentes de asesoría técnica por parte de las instituciones oficiales de apoyo al campo a los productores, sobre el significado y trascendencia de establecer prácticas de manejo sustentables en sus explotaciones, se mejoraría la productividad y la calidad de vida? ¿Se disminuirían los índices de contaminación presentes en las localidades del municipio de La Barca?, ¿Es diferente la percepción que tienen los diversos tipos de productores identificados en el Municipio de La Barca, sobre la definición y trascendencia de la

<sup>1</sup> Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de la Ciénega. CUCIÉNEGA

<sup>2</sup> Universidad de Guadalajara. Centro Universitario del Norte. CUNORTE.

<sup>3</sup> Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Biológicas y Agropecuarias. CUCBA.

sustentabilidad? Para esto, se consideró una presencia (FIRCO, 2005), de 60%, 30% y 10% para pequeños, medianos y grandes productores en la región Ciénega y por ende en el municipio de La Barca, Jalisco. Esta estructura está en función de los recursos (cantidad y calidad), infraestructura, maquinaria y equipo utilizados y/o disponibles en las explotaciones, además de la implementación de algún paquete tecnológico relacionado con el sistema de producción y la presencia de prácticas administrativas en la toma de decisiones.

### Metodología

El estudio se llevó a cabo en diversas localidades pertenecientes al municipio de La Barca, Jalisco, identificado como uno de los más productivos en términos agropecuarios no sólo a nivel estatal, sino, además, nacional. Para esto, se tomó una muestra al azar de 50 productores, de los que 30 fueron pequeños, 15 medianos y 5 grandes, atendiendo a la estructura productiva establecida por FIRCO (2005), de 60, 30 y 10% para pequeños, medianos y grandes productores, respectivamente. Éstos, fueron visitados en sus mismas explotaciones por estudiantes de las carreras de Administración, Agronegocios y Agrobiotecnología del Centro Universitario de la Ciénega, sede La Barca, quienes aplicaron cuestionarios a los productores acerca de sus conocimientos sobre el significado y trascendencia de la Sustentabilidad y las Explotaciones Sostenibles, y su repercusión sobre la tecnología implementada en sus explotaciones, la productividad lograda, su calidad de vida, los niveles de contaminación presentes, la preservación de los recursos naturales utilizados y la seguridad alimentaria. Se les cuestionó asimismo por su disposición o no, a implementar prácticas de manejo para gradualmente transitar a una explotación sustentable, además de cuestionarles sobre su predisposición a ser visitados a los tres meses subsiguientes para observar que prácticas sustentables implementaron verdaderamente y observar los resultados obtenidos, además de su percepción. Los datos recopilados fueron analizados por pruebas Ji Cuadrada ( $\chi^2$ ) por tipo de productor para las variables señaladas, además de obtener estadística descriptiva de la información recabada.

### Resultados

Los resultados indican que sólo el 20% de los productores entiende cabalmente lo que es la sustentabilidad y los alcances que ésta tiene para incrementar la productividad de las explotaciones y la calidad de vida de las personas, además de mantener adecuados los niveles de contaminación mediante esquemas de manejo que preserven los recursos naturales utilizados. Asimismo, es de resaltar que sólo el 24% de estos productores entienden medianamente esto, y lo alarmante es que hasta el 56% de éstos productores no entienden ni dimensionan lo que significa la sustentabilidad y su trascendencia sobre las variables señaladas.

El que esto se dé, obedece en parte, a que no se ofrecen periódica o permanentemente, cursos o programas de capacitación ofertados por instituciones oficiales y que tengan como fin el dar a entender el sentido real de la sustentabilidad y su impacto sobre la tecnología utilizada, la calidad de vida alcanzada, la preservación de los recursos naturales disponibles en cada localidad o municipio, y sobre todo, el preparar adecuadamente a los diferentes productores en la implementación de prácticas sustentables que gradual y consistentemente conviertan las explotaciones agropecuarias en explotaciones sustentables.

El cuadro 1 señala con claridad la comprensión y dimensión del término sustentabilidad por parte de los tres tipos de productores presentes en el Municipio de La Barca, Jalisco, resaltando la relación existente que señala que, a mayor cantidad de recursos económicos implementados en las explotaciones, más se conoce acerca de la sustentabilidad y sus alcances.

Los productores grandes son los que más están enterados de lo que significa una explotación sustentable, aunque asimismo e irónicamente, son quienes menos ponen en práctica esta tendencia en sus explotaciones.

**Cuadro 1.** Nivel de Conocimiento y Comprensión del término “Sustentabilidad y sus dimensiones” por tipo de productor agropecuario en el Municipio de La Barca, Jalisco

NIVEL DE CONOCIMIENTO Y COMPRENSIÓN/TIPO DE PRODUCTOR	Pequeños	Medianos	Grandes	TOTAL
<b>ADECUADO A ALTO</b> (conoce definición y dimensiones)	3 de 30 (10%)	5 de 15 (33%)	2 de 5 (40%)	10 de 50 (20%)
<b>MEDIO</b> (no lo define, pero relaciona las dimensiones)	7 de 30 (23%)	4 de 15 (27%)	1 de 5 (20%)	12 de 50 (24%)
<b>INADECUADO A NULO</b> (no lo define ni conoce sus dimensiones)	20 de 30 (67%)	6 de 15 (40%)	2 de 5 (40%)	28 de 50 (56%)
<b>TOTAL de PRODUCTORES</b>	30 de 30 (100%)	15 de 15 (100%)	5 de 5 (100%)	50 de 50 (100%)

Fuente: Elaboración Personal con datos del estudio

En el cuadro 2 se observa que hasta el 38% de los productores agropecuarios del Municipio de La Barca, Jalisco (independientemente del estrato al que pertenecen), está dispuesto a implementar prácticas de manejo sustentables en su propia localidad, con el 28% estando medianamente dispuesto a esto y el 34% rechazando esta posibilidad.

**Cuadro 2.** Productores que mencionaron estar de acuerdo en la necesidad de implementar explotaciones agropecuarias sustentables en su comunidad, municipio y región

Productores dispuestos a implementar prácticas de manejo sustentables en sus explotaciones	Pequeños	Medianos	Grandes	TOTAL
<b>DISPUESTOS TOTALMENTE</b> (conoce definición y dimensiones)	11 de 30 (37%)	7 de 15 (47%)	1 de 5 (20%)	19 de 50 (38%)
<b>MEDIANAMENTE DISPUESTOS</b> (no lo define, pero relaciona las dimensiones)	9 de 30 (30%)	4 de 15 (27%)	1 de 5 (20%)	14 de 50 (28%)
<b>NO DISPUESTOS</b> (no lo define ni conoce sus dimensiones)	10 de 30 (33%)	4 de 15 (27%)	3 de 5 (60%)	17 de 50 (34%)
<b>TOTAL de PRODUCTORES</b>	30 de 30 (100%)	15 de 15 (100%)	5 de 5 (100%)	50 de 50 (100%)

Fuente: Elaboración Personal con datos del estudio

Por su parte, en el cuadro 3 se observa la disposición de hasta el 56% de estos mismos productores a implementar estas “prácticas sustentables” inmediatamente en sus explotaciones; el 28% lo haría de forma condicionada y el 16% estaría en desacuerdo total.

**Cuadro 3.** Productores que afirmaron que estarían de acuerdo (total y medianamente), en implementar prácticas de manejo sustentables en sus explotaciones y que aceptarían ser revisados sin problema alguno en un lapso de tres meses posteriores.

Productores que Implementarían Prácticas de Manejo Sustentables en sus Explotaciones ahora mismo	Pequeños	Medianos	Grandes	TOTAL
<b>DE ACUERDO SIN CONDICIÓN O REQUISITO</b> (sin ninguna restricción o condición)	17 de 30 (57%)	9 de 15 (60%)	2 de 5 (40%)	28 de 50 (56%)
<b>CONDICIONADO</b> (estuvieron medianamente de acuerdo)	8 de 30 (27%)	4 de 15 (27%)	2 de 5 (40%)	14 de 50 (28%)
<b>EN DESACUERDO TOTAL</b> (no les pareció relevante)	5 de 30 (17%)	2 de 15 (13%)	1 de 5 (20%)	8 de 50 (16%)
<b>TOTAL de PRODUCTORES</b>	30 de 30 (100%)	15 de 15 (100%)	5 de 5 (100%)	50 de 50 (100%)

Fuente: Elaboración Personal con datos del estudio

En el cuadro 4 se observa que de los 50 productores que se tomaron en cuenta en el estudio y que fueron cuestionados sobre su nivel de conocimiento y trascendencia de los términos, el 50% de ellos y que saben de la sustentabilidad adecuada o medianamente, son pequeños, el 31% medianos y el 19% grandes. Sin embargo, este conocimiento lo definen al expresar a frase: “estar bien”, como sinónimo de sustentabilidad.

**Cuadro 4.** Porcentaje de productores que relacionan “adecuadamente” la sustentabilidad y sus dimensiones con por lo menos uno de los términos manejados en el estudio: tecnología, productividad, calidad de vida, contaminación, preservación de recursos naturales y seguridad alimentaria

Conocimiento y Comprensión / Tipo Productor	Pequeños	Medianos	Grandes	TOTAL
Implementación de Tecnología en las Explotaciones	3 de 30 (10%)	4 de 15 (27%)	3 de 5 (60%)	10 de 50 (20%)
Incremento de la Productividad	2 de 30 (7%)	3 de 15 (20%)	2 de 5 (40%)	7 de 50 (14%)
Mejoramiento de la Calidad de Vida	1 de 30 (3%)	1 de 15 (7%)	0 de 5 (%)	2 de 50 (4%)

Niveles de Contaminación presente	2 de 30 (7%)	3 de 15 (20%)	0 de 5 (00%)	5 de 50 (10%)
Preservación de Recursos Naturales	6 de 30 (20%)	4 de 15 (27%)	0 de 5 (00%)	10 de 50 (20%)
Logro de la Seguridad Alimentaria	1 de 30 (3%)	0 de 15 (00%)	0 de 5 (00%)	1 de 50 (2%)
Ninguno de los señalados	15 de 30 (50%)	0 de 15 (00%)	0 de 5 (00%)	15 de 50 (30%)
<b>TOTAL de productores</b>	<b>30 de 30</b> (100%)	<b>15 de 15</b> (100%)	<b>5 de 5</b> (100%)	<b>50 de 50</b> (100%)

Fuente: Elaboración Personal con datos del estudio

### Conclusiones

El análisis de los resultados conduce a las siguientes conclusiones:

- Es urgente y prioritario que se implementen programas permanentes de asesoría y/o capacitación sobre la definición y sentido real de la sustentabilidad a los productores agropecuarios de este municipio de La Barca, sobre lo que significa trabajar bajo criterios sustentables y lo que esto implicaría para la implementación de tecnología en las explotaciones y su productividad; el mejoramiento de la calidad de vida, la preservación de recursos naturales y la disminución de los alarmantes índices de contaminación presentes en el municipio, además de contribuir de manera significativa a la seguridad alimentaria de las propias localidades, el municipio, Estado de Jalisco y país en general.
- El 20% de los productores demostró tener “claro” o entender en su propia percepción, lo que significa la sustentabilidad y lo que implicaría implementar prácticas de manejo sustentables en base a las variables citadas; sin embargo, el 24% sólo lo conoce medianamente, y lo más alarmante es que hasta el 56% de éstos, desconoce por completo el término y su trascendencia.
- Es relevante el hecho de que hasta el 38% de los productores manifestó estar completamente de acuerdo en implementar prácticas sustentables en sus explotaciones, medianamente el 28% y el 34% oponiéndose rotundamente a ello. Esto implicaría que, si se implementarían cursos de capacitación o esquemas de asesoría técnica constantes acerca de las explotaciones sustentables, muy posiblemente se lograría mayor aceptación y/o convencimiento, con el consiguiente impacto en el incremento de la productividad, el mejoramiento de la calidad de vida y la disminución de los alarmantes índices de contaminación presentes en las diversas localidades del municipio, al tener mayor conocimiento de las estrategias de preservación y/o conservación de los recursos naturales de cada localidad.
- El 56% de los productores manifestó estar de acuerdo en ser revisado acerca de la veracidad en la implementación de prácticas sustentables en sus explotaciones, con el 28% medianamente de acuerdo o condicionado, y el 16% estando completamente en desacuerdo.
- El estudio demostró de manera tajante, que es una realidad que, a mayor cantidad de recursos económicos, se dimensiona más la trascendencia de la sustentabilidad, y la posibilidad de enfocarla como un negocio más, que permita obtener mayores ingresos, aunque irónicamente, no se vea reflejado esto en la calidad de vida de los trabajadores y la preservación de los recursos naturales.
- Queda la percepción de que la implementación de cursos y asesoría técnica acerca de la trascendencia de la sustentabilidad y el porqué de las explotaciones sustentables que combatiría el desconocimiento del tema, permitiría abordar de manera más sencilla y/o efectiva, la implementación de prácticas sustentables de los productores, independientemente del estrato al que pertenezcan, incidiendo así seguramente, en una mayor cantidad de ingresos económicos, mejor calidad de vida y la disminución de los ya alarmantes niveles de contaminación presentes en la mayoría de las localidades que conforman el municipio de La Barca.
- El estudio deja la duda acerca de los verdaderos intereses de las autoridades agropecuarias para capacitar adecuadamente en tiempo y forma, a los diversos estratos de productores agropecuarios, no sólo de este municipio, sino de la totalidad de los municipios del estado de Jalisco y del país en general.

- Con esto, queda la percepción de que las autoridades de las diversas instituciones oficiales de apoyo al campo, no trabajan coordinadas ni mucho menos establecen estrategias que relacionen las prácticas sustentables con la implementación de tecnología, el incremento de la productividad y por ende de mayores ingresos, incidiendo así en el incremento de la calidad de vida y sobre todo de la disminución de los alarmantes índices de contaminación presentes en las localidades del municipio de La Barca, lo que se lograría al preservar de manera estratégica los recursos naturales disponibles en cada una de las localidades.
- De esta forma, el logro efectivo de la seguridad alimentaria queda en entredicho, ya que en el discurso se pregonaba que ésta es una prioridad y en la realidad, se trabaja descoordinadamente y sin estrategias conjuntas hacia este logro.

### **Bibliografía**

- Gobierno del Estado de Jalisco. 2018. Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Jalisco 2018 - 2024.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. INEGI. 2006. Reporte Anual 2006.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. INEGI. 2020. Reporte Anual 2020.
- Núñez, O.J.M., Cabral, P.R., Noriega, G.M.A., Godínez, Ch.J.E. y Lomelí, R.S.E. 2019. Análisis Integral del Sector Agropecuario en México. Revista Mexicana de Agronegocios. Volumen 4 Número 2.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Naturales, Pesqueros y Ambientales. SAGARPA. 2006.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Naturales, Pesqueros y Ambientales. SAGARPA. 2017.

# Importancia de Manuales de Inducción para el Acercamiento del Personal Externo en el Ámbito Educativo: Caso de Estudio Cobaem 25

Ing. Marisol Olea Navarro<sup>1</sup>, Mónica Bernal Pérez<sup>2</sup>

## Resumen

La presente investigación revisa un caso de estudio en una escuela de nivel medio superior en el procedimiento de reclutamiento de personal externo, protocolo diferente al reclutamiento otorgado por plaza. El procedimiento no contaba con criterios específicos de inducción adecuada lo que provocaba deficiencias en las actividades, desconocimiento en la elaboración de instrumentos de evaluación y falta de información en general, teniendo como resultado un bajo desempeño en la aplicación de auditorías.

Se tomó una muestra de docentes mediante una encuesta que detectó las áreas de oportunidad, en una investigación de clima laboral, bajo un indicador que de manera anual mide el índice de capacitación-formación, permanencia-asenso y accesibilidad.

Los resultados de la aplicación de la encuesta proporcionan las bases para consolidar un manual de inducción exclusivo de personal externo, que atiende las necesidades encontradas.

## Palabras clave

Control Interno, eficiencia, mejora continua, procedimientos, recursos humanos.

## Introducción

El Colegio de Bachilleres del Estado de México plantel 25 Tultitlán se caracteriza por ser una institución comprometida con la educación del Estado, la cual, se ha destacado en los ámbitos académico, cultural, deportivo y social; de igual forma, ha posibilitado al alumno desarrollar en 25 años de servicio y experiencia, un perfil con características esenciales que le permiten un desenvolvimiento integral en su aprendizaje y su crecimiento personal, formando jóvenes y ciudadanos comprometidos, propositivos, humanos y responsables desde el momento de su ingreso al colegio y posteriormente en su incorporación a la vida productiva y social de su entidad.

El plantel oferta estudios de bachillerato general que permiten a los educandos continuar con su educación a nivel superior en cualquier institución educativa del país; actualmente se cuenta entre los beneficios educativos el obtener la capacitación para el trabajo en alguna de las 3 especialidades: Informática y Comunicación; Laboratorista Químico y Contabilidad.

La problemática identificada de este plantel se enfoca en el personal externo, ya que en la encuesta desarrollada en el plantel mencionaba la capacitación como área de oportunidad, por lo que se tuvo como objetivo el proponer un manual de inducción, que permitiera al docente de nuevo ingreso incorporarse de manera idónea y oportuna al plantel, al puesto y compañeros de trabajo.

En la presente investigación se pretende mostrar la importancia de la aplicación de manuales de inducción en un correcto proceso de reclutamiento.

El objeto de estudio se desarrolla en el COBAEM plantel 25 en el cual existen dos tipos de contratación docente. La primera corresponde a la contratación bajo la denominación “docente idóneo” que por su categoría cuentan con programas estipulados de capacitación y actualización constante basado en el control interno de personal.

Sin embargo, el segundo tipo de contratación “personal externo” carece del apoyo de integración al equipo de trabajo, por ser considerado temporal, motivo por el que la adscripción de este personal docente desconoce la forma de trabajo, el desarrollo de las actividades y procedimientos administrativos, que impactan negativamente en la ejecución de los procesos del sistema.

La idea de este manual surge derivado de un análisis FODA que se elaboró con la finalidad de la identificación de áreas de oportunidad para la mejora continua de dicho plantel, otro problema que surgió es la comunicación informal porque no hay un documento oficial o documento formal y de fácil acceso que los oriente y eso genera que su elaboración de evidencias sea entregada con algunas discrepancias, fuera de tiempo, incompleto, mal estructurado etc., dado que cada año se debe proponer un plan de mejora continua y en él se establecen puntos a mejorar de acuerdo al orden de prioridad, dentro de los cuales se encuentra la elaboración de un manual de inducción del personal docente externo.

---

<sup>1</sup> La Ing. Marisol Olea Navarro es estudiante del posgrado en Ingeniería Administrativa en el Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli, Estado de México, México [marisololea19@gmail.com](mailto:marisololea19@gmail.com)

<sup>2</sup> La M.A.C.P. Mónica Belem Bernal Pérez es Profesor de Tiempo Completo en el Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli, Estado de México, México [monica.bernal.bp@gmail.com](mailto:monica.bernal.bp@gmail.com)

El beneficio de la implementación de manuales administrativos es disminuir las incidencias que comenten los docentes de nuevo ingreso al realizar sus actividades.

La ventaja de tener una manual que guíe a los docentes a realizar su trabajo es que optimiza tiempos y ahorra personal destinado al acompañamiento del docente ya que al ser digital y de fácil acceso, se tendrá la oportunidad de consultarlo las veces que se requiera y aclarar dudas respecto al desarrollo de su función ,lineamientos internos, formatos, vínculos, mensaje de bienvenida e inducción de personal, con el objetivo de que docentes externos de nuevo ingreso identifiquen a la organización como un sistema dinámico en donde un buen desempeño incide directamente en alcanzar los objetivos propuestos. Para que dicho desarrollo sea efectivo se debe dividir en dos etapas, la primera corresponde a la inducción general que contiene información de la forma de trabajo, así como políticas y generalidades, mientras que la segunda corresponde a la inducción específica que orienta al nuevo empleado a trabajar sobre aspectos que se consideran más importantes en su puesto.

Al respecto Márquez y Lisboa (2002) dicen: La inducción representa un medio efectivo para el aumento de la adaptación y para el mantenimiento de un adecuado y estimulante ambiente organizacional, por cuanto busca la integración y socialización de personal y dota al individuo de seguridad y autoestima desde su primer día de trabajo. (p. 16); Según Rodríguez 2000, ayudar a los empleados de la organización a conocer y auxiliar al nuevo empleado para que tenga un comienzo productivo.

Según mercado 2003, se acelera la integración del personal en el menor tiempo posible al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y a la organización en general.

- La inducción debe ser dinámica, para que se aplique continuamente a todos los miembros de la organización, y éstos estén actualizados en los cambios que se originen.

- Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización sus políticas y su personal.

Por otra parte, la importancia de los manuales administrativos radica en la necesidad de gestionar datos e información respecto a diversos procedimientos, que según (Franklin F, 2004) que afirma que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente la información de una organización en los que de una manera fácil de manejar se concentran en forma ordenada una serie de elementos administrativos para un fin concreto.

Es una guía práctica para todo el personal de la empresa, que involucra la ejecución de actividades, logrando eficiencia y efectividad en la gestión administrativa y contable, y contribuyendo al desarrollo de la entidad (Coral Chávez, 2022).

### Descripción del Método

#### *Reseña de las dificultades de la búsqueda*

Al proponer aplicar de diseño organizacional, en la gestión de la documentación a través de la propuesta de un manual de inducción, se pretende disminuir significativamente los hallazgos detectados en las futuras auditorias que se lleven a cabo en el plantel, en el cual el personal externo podrá hacer uso del mismo, para efectos de consulta y apoyo a las funciones o actividades que lleve a cabo, logrando la mejora del desempeño y eleve los indicadores en la evaluación institucional.

Durante la consultoría al plantel COBAEM 25 Tultitlán, se realizó un diagnóstico en donde se puede corroborar que el área de recursos humanos no cuenta con instrumentos administrativos formalmente establecidos para el personal externo, específicamente en el segundo tipo de contratación (temporal no idóneo), por lo tanto, se toma una muestra significativa de 5 docentes, resaltando que es poca la plantilla contratada bajo esta modalidad (10 docentes), los datos se muestran a continuación:

No. Pregunta	Docente 1		Docente 2		Docente3		Docente 4		Docente 5	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		x	x			x		x		x
2		x		x	x		X		x	
3		x		x		x		x	x	
4	x		x		x			x		x
5		x		x		x		x		x

Cuadro1. Vista parcial de los resultados de cuestionario a docentes de nuevo ingreso.



La metodología que se utilizó en este trabajo fue a partir del método científico mediante una investigación de campo, utilizando una encuesta aplicada a 5 de 10 docentes externos del plantel directamente con el problema, mediante el análisis realizado se encontraron variables críticas como: incidencias cometidas por falta de conocimiento en los procesos y funciones por lo que se trabajó con herramientas de diseño organizacional y herramientas estadísticas para la propuesta del manual de inducción.

La aplicación del manual considera estas variables siendo una guía para el personal de estas áreas y poder así desarrollar sus actividades con mayor eficiencia y de manera oportuna.

Se establecieron las actividades para llevar a cabo cada uno de los puntos de la propuesta, se asignaron los recursos y herramientas requeridos en cada actividad. Se le asignó un tiempo específico a todas las actividades (cronograma) para su cumplimiento. En primer momento se realizó una recopilación de la información de los procedimientos administrativos principales que se llevan a cabo de manera empírica actual y posteriormente se elaboraron las diagramaciones para el proceso propuesto para el plantel COBAEM No.25. Tomando como referencia el organigrama existente.

Para desarrollar el manual, se identificaron variables críticas en la encuesta de clima laboral observando las bajas puntuaciones obtenidas respecto a la referencias establecidas tales como: Formación y capacitación (51.9% de 100%), (accesibilidad 38.2% de 100%), (permanencia y ascenso 68.3% de 100%) como se muestra en el cuadro No.2 y el la figura 1.

**CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN DE CLIMA LABORAL Y NO DISCRIMINACIÓN**

**CATEGORIAS DE EVALUACIÓN**

CATEGORIA	PROMEDIO
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	94.9
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	51.9
PERMANENCIA Y ASCENSO	68.3
CORRESPONSABILIDAD EN LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL	64.3
CLIMA LABORAL LIBRE DE VIOLENCIA	68.6
ACOSO Y HOSTIGAMIENTO	75.0
ACCESIBILIDAD	38.2
RESPECTO A LA DIVERSIDAD	82.6
CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO	77.0

PUNTUACIÓN TOTAL INDIVIDUAL 162 PTS EQUIVALE AL 100% - TOTAL DE ENCUESTADOS: 45

<b>PROMEDIO GENERAL:</b>	<b>69.0</b>
--------------------------	-------------

Cuadro2. Cuestionario de percepción de clima laboral y no discriminación



Figura 1. Gráfica de formación y capacitación. Fuente: Informe PNC COBAEM (2022)

Estos gráficos reflejan por medio de los colores el porcentaje asignado para cada reactivo que se señala en el mismo. La gráfica más significativa se presenta en la percepción de capacitación, donde refleja que algunas veces se ofrecen programas de igualdad laboral y no discriminación.

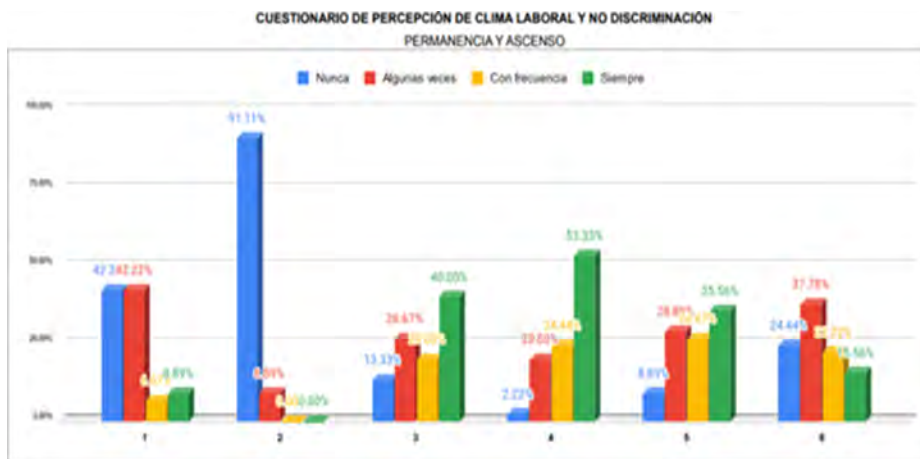


Figura 3. Gráfica de accesibilidad. Informe PNC COBAEM (2002)

Se identificó el área de oportunidad únicamente en Recursos humanos enfocados a la contratación y seguimiento a los docentes externos y se parte a iniciar la creación del formato de la propuesta del manual obsérvese la Figura No.5.

Se dio inicio a la creación del formato de la propuesta de un manual para el área de oportunidad (Recursos humanos enfocados la contratación y nuevo ingreso del personal docente, se canalizó la información al área de informática del plantel y se realizó la estructuración de cada proceso en carpetas compartidas en la nube con el fin de vincular la información con los enlaces de consulta establecidos en el manual una vez que se concluye la construcción del manual se estableció la fecha de revisión previa (Revisión por dirección), or lo cual se obtuvo el visto bueno y la aprobación para establecer las pruebas piloto del manual y se concluye con la implementación.

Se elaboró un manual administrativo, con el propósito de lograr de manera rápida y eficiente los objetivos planteados al iniciar con este estudio. (el cual se conforma por aspectos relevantes y esenciales que se darán a conocer al personal externo de nuevo ingreso.

### Comentarios Finales

#### Resumen de resultados

Derivados del instrumento de evaluación para determinar las ponderaciones sobre qué tanto conocen los docentes acerca de los procedimientos para realizar sus labores.

En la cual se puede observar claramente que la mayoría desconoce qué es lo que seguir respecto sus actividades, por lo tanto, si es efectiva la propuesta del manual de procesos de inducción para el personal de nuevo ingreso ya que les servirá como una guía al desempeño correcto de sus funciones para llegar a esta propuesta se observaron los siguientes resultados derivados de la encuesta aplicada inicialmente.

El docente 1 solo conoce 3 criterios y siete no, el docente 2 solo conoce 2 criterios y 8 no, el docente 3 solo conoce 3 criterios y 7 no, el docente 4 solo conoce 3 criterios y 7 no.

Así mismo se observaron los resultados por criterios teniendo lo siguiente:

Para el criterio 1 solo un docente dijo conocerlo, para el criterio 2 solo 2 docentes dijeron conocerlo, el criterio 3 solo un docente dijo conocerlo, el criterio 4 solo 2 docentes dijeron conocerlo, el criterio 5 no hubo resultados, el criterio 6 solo 1 docente dijo conocerlo, el criterio 7 solo 5 docentes dijeron conocerlo, el criterio 8 solo 3 docentes dijeron conocerlo, el criterio 9 solo 1 docente dijo conocerlo, el criterio 10 solo 1 docente dijo conocerlo por lo tanto del total promedio que debería tener las respuestas si derivadas de la suma de los criterios debería estar en más/menos 50 respuestas, en este caso solo se obtuvieron 17 respuestas (si) lo cual indica que se conoce muy poco especificación en cada criterio para la realización de actividades.

#### Conclusiones

Los resultados demuestran la necesidad de implementar un manual de inducción es indispensable que esté alineado a las necesidades del docente externo, La ausencia del una guía que favoreciera la correcta realización de una función para la cual se fue contratado arrojó la necesidad de adoptar un medio que estimule la eficacia, Fue quizás inesperado el haber encontrado que algunos docentes no tenían idea de su proceso a seguir sin embargo el manual administrativo aplicado al caso de estudio es de gran utilidad ya que ayuda a los empleados de nuevo ingreso

a adentrarse en el conocimiento y adecuación al su puesto de trabajo , permite que estén más orientados al desempeño correcto de sus laborales y elaboración de sus instrumentos de trabajo para ser alineados a las revisiones que se generen cuando surgen las auditorias o las revisiones por dirección ya que es un plantel certificado por la ISO/9000 y están sujetos a auditorias semestrales.

La propuesta del manual fue aceptada para implementarse a inicios a principios de 2023 en el ya mencionado Colegio de Bachilleres del Estado de México.

### *Recomendaciones*

Se recomienda que la administración o encargados de recursos humanos de la organización se concientice de las estrategias propuestas en este reporte y una vez que se hay implementado el manual se proporcione un ejemplar del manual de inducción a los nuevos empleados, ya que es la herramienta básica para el proceso de inducción y proporciona la información necesaria para desempeñarse de mejor manera en su puesto, además de permitir familiarizarse con la empresa.

### **Referencias**

Coral Chávez, E. M. (2022). Manual administrativo y financiero para la industria textil “Textirodal cía. Ltda”, en la ciudad de Atuntaqui, cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura (Bachelor's tesis)

Frankin Finkowsky, E. B. (2004). Organización de empresas, Análisis, Diseño y estructura (2a. ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana. <https://cobaem.edomex.gob.mx/>

Lisboa y Márquez. Análisis del programa de inducción de personal de la empresa ADECCO, sucursal Maturín. Tesis de Grado. 2002.

Mercado Salvador (2003), “Administración aplicada, teoría y práctica,” 2ª edición, México: LIMUSA

Rodríguez Valencia J. (2000), “Administración Moderna de Personal”, 5ª edición, México: ECAFSA

### **Notas Biográficas**

La Ing. **Marisol Olea Navarro** es estudiante del posgrado en Ingeniería Administrativa en el Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli, Estado de México, México.

La M.A.C.P. **Monica Belem Bernal Pérez** es profesora investigadora en el Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli. Actualmente se encuentra en el 4º semestre del Doctorado en Ingeniería de Sistemas en la Unidad de Posgrado ESIME Zacatenco del Instituto Politécnico Nacional. Ha participado como autora de Artículos y ha sido ponente en Conferencias Internacionales.

### **Apéndice**

Formato de encuesta aplicada a docentes de COBAEM plantel No.25

# Emprendimiento Universitario en la Medicina Alternativa

Dr. Fernando Olvera Hernández<sup>1</sup>

## Resumen

El trabajo se centra en la cultura del emprendimiento universitario lo que da soporte para comprender los rasgos del emprendedor, si éste nace o se forma mediante un programa de educación especializado. En éste trabajo se eligió como sujeto de estudio a licenciados en medicina alternativa, que egresaron de instituciones públicas de educación superior. La metodología empleada para el estudio es concluyente y descriptiva la cuál inicia con un supuesto de indagación en torno de un objeto de estudio, después se construyó un marco teórico con materiales relacionados con el tema del emprendimiento, como libros, revistas y otras fuentes. Posteriormente se realizó trabajo de campo mediante el método del cuestionario, se procesaron los datos recolectados, se analizó la información obtenida, finalmente se presentan los resultados obtenidos así como las conclusiones finales.

## Introducción

Existen dos tipos de escuela de medicina, donde se aplica diferentes tipos de terapia: medicinas de la naturaleza y medicina profesional. La medicina de la naturaleza es parte de la Ley de la Vida y constantemente colabora al bienestar del hombre. La medicina profesional (alópata y homeópata) es invención del hombre para beneficio de los que la practican. Mientras que la medicina de la naturaleza defiende siempre la salud y la vida, dejando sin clientela a la otra medicina. Para la medicina de la naturaleza todo síntoma representa una actividad defensiva y salvadora del organismo. Mientras que la medicina profesional considera que todas esas manifestaciones deben ser eliminadas (Lazaeta, 1927). El presente trabajo muestra dos problemáticas diferentes por una parte la situación actual del emprendimiento universitario en México, y por la otra, este emprendimiento orientado hacia la medicina alternativa.

La medicina alternativa resulta controversial debido al estatus que posee frente a la llamada medicina profesional. En los últimos tiempos la medicina alternativa tiene una mayor presencia en el colectivo social, ya que su uso refleja la esperanza de encontrar la salud de los pacientes que, a pesar de que han terminado tratamientos de medicina profesional dolorosos y costosos, de larga duración y con efectos poco o nulamente satisfactorios, siguen presentando la patología que les aqueja (Martínez Et. al, 2014). La medicina alternativa engloba no solo el nivel físico sino que “constituyen una amplia y compleja combinación de intervenciones, filosofías, enfoques y terapias que adoptan un punto de vista holístico de la atención: el tratamiento de la mente, el cuerpo y el espíritu” (Martínez et al., 2014). De ahí que exista una amplia gama de terapias que se incluye en la medicina alterna tales como: masajes, homeopatía, acupuntura, relajación, aromaterapia, entre otras. Ésta realidad ha influido a que universitarios emprendedores se inicien en este campo de la salud.

La situación actual en México es un tanto preocupante, ya que el emprendimiento es influenciado por altas tasas de desempleo en el país. Y aunque el gobierno haya implementado alternativas para apoyar a las Mipymes (Micro, pequeña y mediana empresa), no siempre han resultado satisfactorios, un claro ejemplo: la desaparición del INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor).

## Desarrollo

La medicina alternativa también llamada complementaria tiene numerosas definiciones debidas principalmente a que se trata de un campo muy amplio y en constante cambio. Los autores independientes, la definen como *el grupo de disciplinas terapéuticas y diagnósticas que existen fuera de las instituciones* donde el sistema de salud convencional es un paradigma construido bajo la premisa que es el único, mientras que los autores que están en contra de esta disciplina la definen como todas aquellas prácticas y recursos de curación acompañadas de sus respectivas teorías y creencias, que no son intrínsecas al sistema de salud políticamente dominante de una sociedad o cultura en un periodo histórico determinado (Peña, et al., 2007).

Desde el punto de vista histórico cultural, la mayoría de las terapias alternativas tienen el influjo de las ideas filosóficas que sustentan la idiosincrasia de civilizaciones antiguas y que constituyen el patrimonio cultural de esos pueblos. Por tanto, aunque no tengan un fundamento científico, merecen un respeto cultural; su falta de validez científica no debe negar que en algún momento fueron útiles y que aún puedan serlo.

Quizás es la medicina la rama de la ciencia donde existe la mayor discrepancia entre utilidad y teoría. Un ejemplo es el uso del opio, la belladona, la aspirina y la digital, indispensables en la práctica médica, por mucho

---

<sup>1</sup> Dr. Fernando Olvera H. Es profesor tiempo completo en la universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Iztapalapa

tiempo, antes que el progreso científico diera a conocer el mecanismo de su acción terapéutica (Montero, et al., 2020).

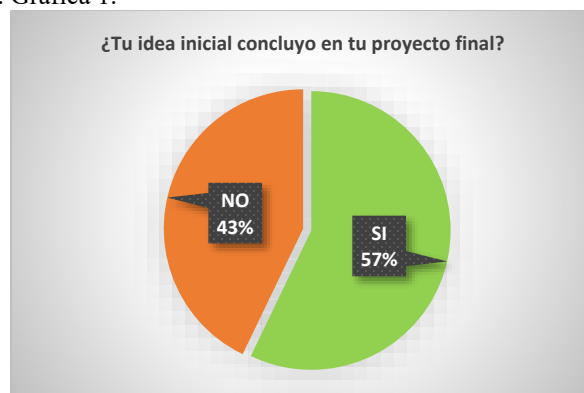
En general se reconocen cinco tipos de categorías de medicina alternativa que son: Sistemas médicos completos como son la ayurveda, homeopatía, naturopatía y medicina tradicional china; Medicina de la mente y cuerpo como son la biorretroalimentación, imaginería guiada, hipnoterapia, meditación, y la relajación; Prácticas de base biológicas como la medicina botánica, y dietas terapéuticas; Prácticas de manipulación y de base corporal como la quiropraxia, masaje, reflexología, ventosas, raspado y moxibustión, y por último la Medicina energética como la acupuntura, magnetoterapia, tacto terapéutico y reiki (Millstine, 2018). Las terapias alternativas como la homeopatía, terapia floral, acupuntura, etc., las emplean a diario ortopedicos, fisiatras y psiquiatras. En México la Medicina Alternativa es una de las áreas con mayor crecimiento ya que cada día un mayor número de personas busca cuidar su salud de forma natural, sin efectos secundarios y/o intoxicar su cuerpo. Este sector de la Medicina Alternativa en el pasado se limitaba casi exclusivamente al tratamiento de enfermedades. Actualmente se enfoca también en la prevención y el mantenimiento de la salud para una mejor calidad de vida (INDRA 2020).

### Metodología

Para comprobar el supuesto teórico con la evidencia empírica se empleó la metodología fue de tipo cualitativo (Martínez, M. 2006), a través del método de la entrevista de profundidad y empleando a la hermenéutica analógica, como elemento de análisis para la identificación de los elementos del imaginario social, expresado a través del lenguaje (Beuchot, 2004), de los emprendedores universitarios egresados de la carrera de Medicina Alternativa. Se entrevistaron a 28 profesionistas que crearon su proyecto de emprender un negocio propio, Los participantes entrevistados fueron acupunturistas, quiroprácticos, fisioterapeutas, homeópatas. El territorio fue limitado: los emprendedores entrevistados y encuestados se encuentran en Iztapalapa, Chalco, Texcoco, Ecatepec, Nezahualcóyotl y Chimalhuacán, es decir, Ciudad de México y Estado de México. Se aplicó el cuestionario, tabularon los datos obtenidos incorporando la observación in situ y analizó la información recabada. Se registraron los resultados obtenidos y finalmente se arribó a las conclusiones finales.

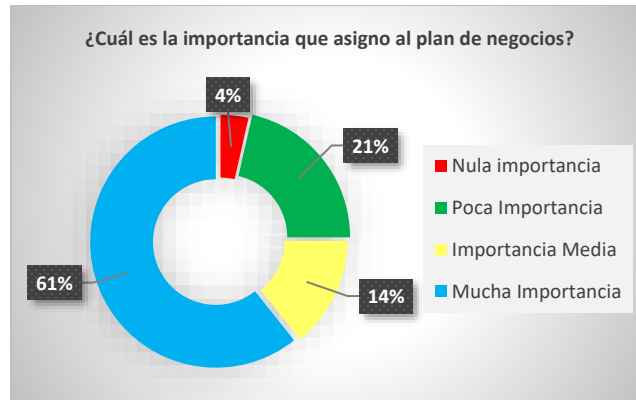
### Resultados

Las encuestas realizadas a los emprendedores de medicina alternativa arrojaron los siguientes resultados: El 57% llevó a cabo su proyecto inicial de acuerdo con lo que planificó y el 43% tuvo algunas modificaciones a lo largo de la realización de éste. Gráfica 1.



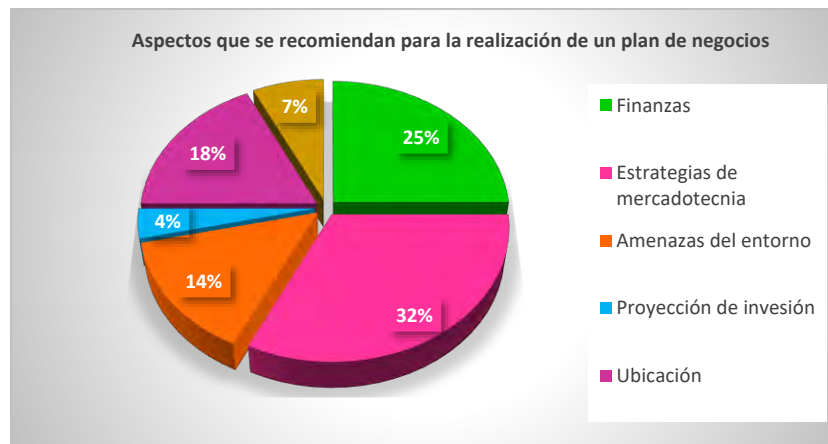
Gráfica 1

Una porcentaje significativo (82%) de los entrevistados reconoció la importancia que tuvo el Plan de negocios para su emprender su proyecto. Gráfica 2



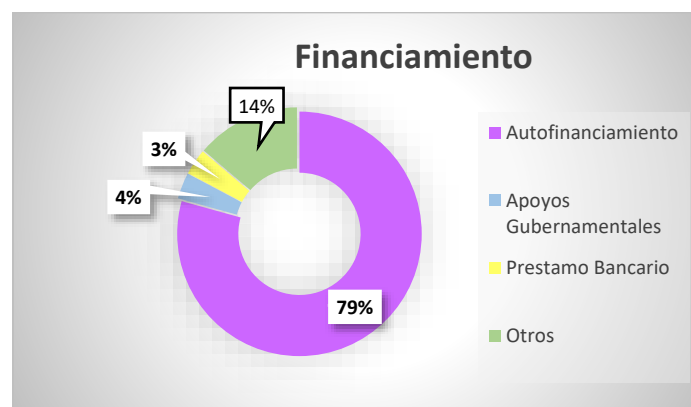
Gráfica 2

Entre los aspectos que recomiendan los emprendedores para la realización de un plan de negocios, fueron un 32% fortalecer y desarrollar estrategias de mercadotecnia seguido con un 25% por aspectos de las finanzas, dejando en último lugar a los proyectos de inversión. Gráfica 3.



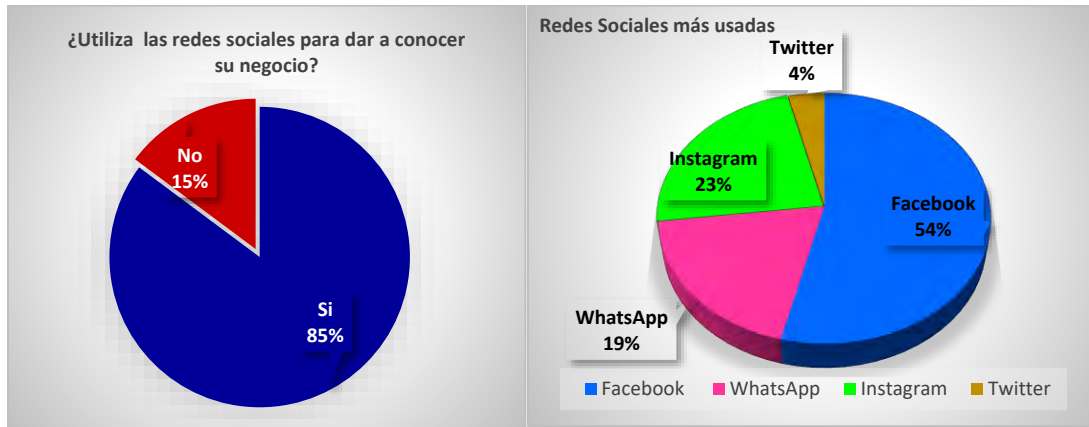
Gráfica 3

En relación al capital inicial para llevar a cabo su proyecto de emprendimiento la mayoría de los encuestados respondieron que fue y sigue siendo gracias a sus ahorros, su capital propio lo que permitió dar pie y desarrollar su proyecto. Solo un 4% recibió un apoyo gubernamental. Finalmente, en la categoría de “otros”, se consideró aquel capital que es consecuencia del servicio que se brinda o cuando el capital proviene de algún familiar o de alguna institución como una beca escolar, por ejemplo.



Gráfica 4.

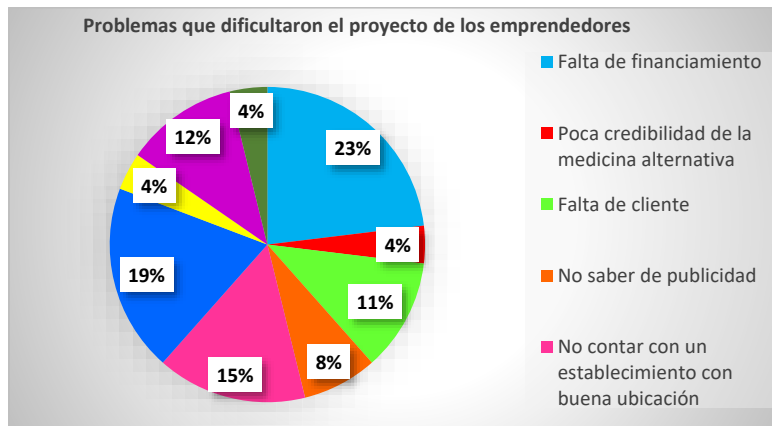
Para dar a conocer su negocio la mayoría de los emprendedores encuestados usa las redes sociales, muy pocos usan páginas web y un número casi nulo no usa ninguna plataforma digital para darse a conocer. Entre las redes sociales preferidas por los emprendedores se encuentra en primer lugar Facebook con un 54% de preferencia, seguido por Instagram con el 23%, en menor medida WhatsApp con 19% y casi nadie usa Twitter con un 4%. Algunos emprendedores usan la plataforma de YouTube para dar a conocer su negocio. Gráfica 5, y 5 A.



Gráfica 5

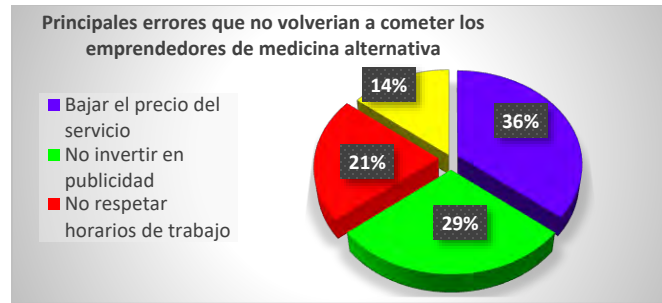
Gráfica 5 A

Entre los problemas que dificultaron el proyecto de los emprendedores se encuentran principalmente tres factores; la falta de financiamiento de su proyecto con el 23%, seguido por la falta de tiempo con un 19%, no contar con un establecimiento con buena ubicación 15% y la falta de clientes con un 11%. Gráfica 6.



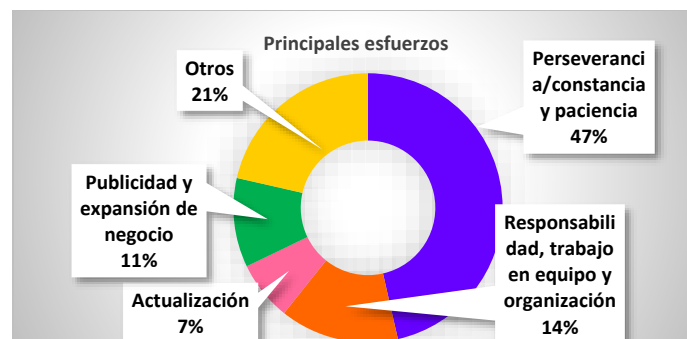
Gráfica 6

Entre los principales errores que no volverían a cometer los emprendedores con el 36% se encuentran bajar el precio del servicio especialmente por no valorar su trabajo y hacer descuentos a sus familiares e incluso no cobrarles, en segundo lugar, está con el 29% no invertir en publicidad, con el 21% esta no respetar el horario de trabajo y por último con el 14% tener una mala ubicación. Gráfica 7.



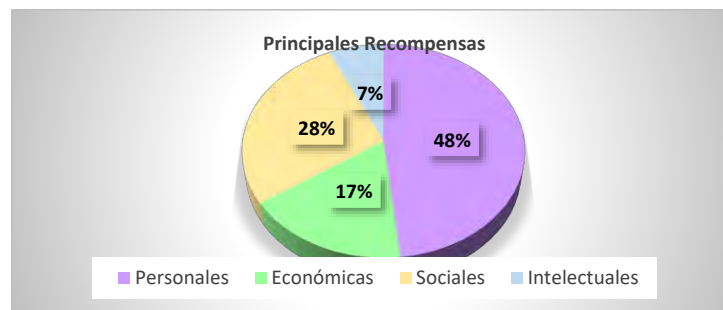
Gráfica 7

Los principales esfuerzos realizados por los emprendedores para que su proyecto sea exitoso son: con un 47% la perseverancia (constancia) y la paciencia se consideraron fundamentales, ya que no es fácil llevar a cabo un proyecto de este tipo, donde se tienen que considerar factores internos y externos; con un 14% la organización a nivel empresarial también es importante ya que si la empresa cuenta con una buena organización, el engranaje funcionara de la mejor manera; otro esfuerzo, que aunque en menor medida, también tiene relevancia, es el hecho de mantenerse actualizado, o como uno de los encuestados mencionó "seguir estudiando para mejorar". También no hay que dejar de lado la parte del marketing, ya que un 11% lo considero para el éxito de su proyecto, finalmente en "otros" se consideró contar con el capital necesario para llevar a cabo el proyecto, así como buscar un establecimiento con buena ubicación. Gráfica 8.



Gráfica 8

Por otra parte los emprendedores encuestados perciben como principal recompensa de su proyecto la satisfacción personal con un 48% del cual se refieren textualmente, con frases como "ser mi propio jefe" y utilizando palabras como "reconocimiento". En el caso del segundo lugar con 28% es ocupado por las recompensas sociales que su oficio conlleva, se engloban diferentes aspectos que van desde el ayudar a sus clientes con sus dolencias hasta transmitir su conocimiento a las futuras generaciones, seguido por las recompensas económicas con un 17% dejando en último lugar a las recompensas intelectuales con un 7% de las cuales se refieren como desarrollo profesional y ganar experiencia. Gráfica 9.

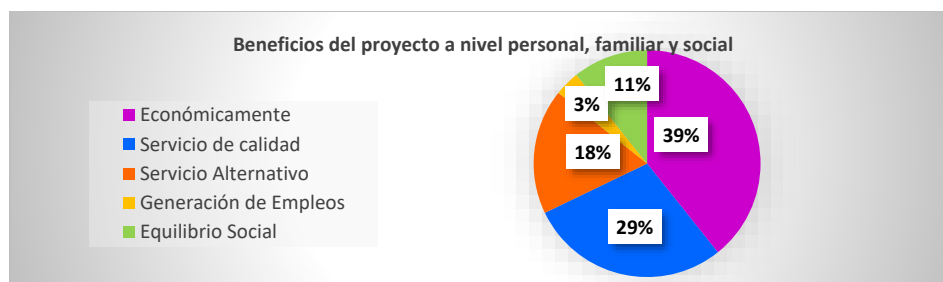


Gráfica 9



Los consejos a los nuevos emprendedores por parte de los entrevistados son muy variados que van desde la confianza a uno mismo hasta la capacitación en distintos rubros. Los principales consejos que a los entrevistados les hubiera gustado recibir y que ahora les gustaría compartir son la capacitación previa y constante con un 28%, por capacitación los encuestados se refieren a buscar ayuda y asesorías para poder estructurar su proyecto, como elaborar un plan de negocios y hacer estudios de negocios, asesorías de administración y contaduría, también incluye aprender de tus mentores, prestar atención y practicar mucho;

Principales beneficios que su proyecto aporta son: económicos con el 39% el cual definen como un incremento de la adquisición económica acompañada de una mayor estabilidad para sí mismos y para su familia. Otro beneficio es ofrecer servicios de calidad a la comunidad que, según el 29% de los entrevistados, su proyecto aporta a sus clientes a sentirse mejor física, emocional y mentalmente. Además el 19% de los encuestados expresan que ofrecer un servicio alternativo a la comunidad es un beneficio muy importante ya que pueden mejorar su salud a un bajo costo y sin tener que acudir a tomar medicamentos alópatas que tienen secuelas secundarias nocivas. Finalmente un 10% de los encuestados dijeron que su trabajo contribuye en la fortaleza de la unión familiar, aparte de darles un espacio a las personas donde expresarse. Gráfica 10.



Gráfica 10

### Conclusiones

De estos resultados podemos concluir que los emprendedores encuestados sí planearon su proyecto y por lo tanto le asignaron mucha importancia a su plan de negocios. En cuanto al financiamiento los resultados fueron los esperados ya que los apoyos gubernamentales prácticamente son los menos utilizados, convirtiéndose en un factor que resultó ser un problema principal para llevar a cabo el proyecto emprendedor, la causa es desconocida, sin embargo, la burocracia que envuelve al país no debe descartarse como principal causal. Gracias al mundo globalizado en el que vivimos, así como al gran avance de la tecnología, el factor clave para tener éxito en el negocio, según los encuestados, es tener una buena campaña de publicidad para atraer a los clientes. Los que lo realizan, lo hacen principalmente en redes sociales, Facebook es la red social más popular (54%) entre los encuestados, aunque no es la única forma de realizar su publicidad. Finalmente los valores que nunca hay que perder de vista para que el proyecto sea exitoso es ser perseverante y nunca perder la paciencia, así, como en toda organización empresarial, las técnicas de marketing, deben ocupar un lugar importante pues los beneficios de ser emprendedor no solo se centran a nivel económico sino en lo más importante, la satisfacción personal.

### Referencias

- Bruner, J. J. Educación superior en América Latina: Cambios y desafíos. Fondo de Cultura Económica. México, 1990.
- García, C. N. La Globalización Imaginada. Paidós Mexicana. México, 2000.
- INDRA. 2020. «Oportunidad de Negocios con Franquicia de Medicina Alternativa en México». Recuperado 27 de febrero de 2020, de [http://indrafarmacias.com/franquicias\\_de\\_farmacias\\_holisticas\\_alternativas.php](http://indrafarmacias.com/franquicias_de_farmacias_holisticas_alternativas.php)
- Lezaeta Acharan, M. (1997). *Medicina natural al alcance de todos* (p. 27). México, D.F.: Pax-México, de <https://www.wanamey.org/wp-content/uploads/2012/01/Medicina-Natural-Alcance-Todos.pdf>
- Martínez, M. Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Trillas. México, 2006.
- Martínez Sánchez et al. (2014). Manual MSD versión para profesionales. Recuperado 27 de febrero de 2020, de <https://www.msmanuals.com/es/professional/temas-especiales/medicina-integradora,-alternativa-y-complementaria-tipos-de-medicina-complementaria-y-alternativa>
- Montero Quesada, Nestor, María Obdulia Benítez Pérez, y Jorge Barbarito Gutiérrez Aquino. (2020). «Medicina holística y complementaria. El problema no está en el qué, sino en el cómo». Revista Cubana de Salud Pública 45: e 1554.

# Por qué es Importante Generar una Identidad Corporativa en las Organizaciones

Dr. Víctor Manuel Piedra Mayorga<sup>1</sup>, Dr. Rafael Granillo Macias<sup>2</sup>,  
M. en C. Miguel Ángel Vázquez Alamilla<sup>3</sup>, Raúl Rodríguez Moreno<sup>4</sup>, MA. Miriam Leilani Piedra Guzmán<sup>5</sup> y MA.  
María Eugenia Alcántara Hernández<sup>6</sup>

**Resumen**— La Identidad Organizacional es la suma de la Identidad Corporativa, Cultura Organizacional, compromiso, factores organizacionales, calidad, relación con colaboradores, clientes, reputación, expectativas, ambiente laboral, trabajadores y la Imagen Gráfica que la empresa proyecta en el interior y hacia el exterior de la organización, a través de su capital intelectual, productos de calidad, desempeño, responsabilidad social e imagen ante la sociedad que la diferencian de las demás organizaciones (APD, 2019). La imagen y prestigio de una marca no se construye de la noche a la mañana, pasa por una evolución, ciclos económicos, tecnológicos y sociales que se deben reconocer y aprovechar, por eso se deben considerar los elementos distintivos que en muchas ocasiones son desapercibidos y desaprovechados para promocionarlos, por lo cual es necesario analizar la percepción interna y externa de quienes tiene relación con la organización y conocer su opinión.

**Palabras clave**— identidad, empresa, resultados

## Introducción

La Identidad Corporativa se forma con la marca, nombre, logotipo, eslogan, colores, música, páginas web, el público y todos aquellos elementos relacionados con la organización o empresa, este concepto fue creado en 1943 por Gordon Mippincott fundador de Lippincott Mercer, instrumentos que deben posicionarse en la mente de los trabajadores para generar el sentido de pertenencia ya que desafortunadamente muchos empleados no están identificados porque desconocen mucho de ella, lo que los hace indiferentes al realizar sus actividades, de ahí la importancia de establecer una comunicación eficiente y constante que influya en el comportamiento positivo de los trabajadores y sean más productivos. Por tal motivo es necesario dar a conocer a la organización, a través de una publicidad sencilla, con efectos motivantes en la percepción de los trabajadores y dar una retroalimentación para conocer las inquietudes o dudas que pudieran existir para minimizar esta situación y generar un compromiso en los trabajadores de producir mejor (Mondragón, 2016). Actualmente la competencia mundial ha crecido por la utilización del internet introduciendo constantemente productos novedosos desde cualquier parte del mundo, de mejor calidad, más sencillos en su manejo y con mayor capacidad, lo que propicia necesariamente que la empresa este a la altura de estas circunstancias con personal motivado, eficiente y eficaz para producir lo que el mercado demanda y permanecer en el.

## Descripción del Método

La presente investigación es de tipo descriptivo y analítico, porque solo describe o estima parámetros de la población de estudio a partir de una muestra, es analítico porque establece asociaciones entre factores y es de nivel descriptivo relacional porque solo se demuestran la dependencia entre las dimensiones de estudio. Es una investigación aplicada, toda vez que está dirigida hacia la determinación de los factores que impactan en la identidad corporativa con sus efectos positivos, negativos y organizacionales que inciden en el desempeño laboral, el diseño que se utiliza en esta investigación es transaccional, ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Tlaxcala, <https://orcid.org/0000-0002-1213-7632>, Cd. Sahagún Hidalgo. México. Email: [piedrinix@gmail.com](mailto:piedrinix@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Ciudad Sahagún, <https://orcid.org/0000-0002-1015-667X>, Email: [rafaelgm@uaeh.edu.mx](mailto:rafaelgm@uaeh.edu.mx)

<sup>3</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-5349-7522>, Tlahuelilpan Hidalgo. México. Email: [m\\_vazquez\\_alamilla@hotmail.com](mailto:m_vazquez_alamilla@hotmail.com)

<sup>4</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-8533-8024>, Tlahuelilpan Hidalgo. México. Email: [raromo@hotmail.com](mailto:raromo@hotmail.com)

<sup>5</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Cd. Sahagún Hidalgo. México. <https://orcid.org/0000-0001-8781-3861> Email: [mirisaur@gmail.com](mailto:mirisaur@gmail.com)

<sup>6</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Cd. Sahagún Hidalgo. México. <https://orcid.org/0000-0001-8799-8361> Email: [eugenia31702@gmail.com](mailto:eugenia31702@gmail.com)

## Desarrollo

Para crear la Identidad Corporativa de la marca en primer término se debe definir en términos conceptuales que es la organización, conocer al público objetivo, establecer la personalidad de la empresa enfocada en quienes tienen relación o dependen de ella, que este adaptable a los usuarios o clientes, determinar el concepto en el cual se desenvuelve como el asumir una posición de sus productos si son atrevidos, conservadores, jóvenes, familiares, divertidos o formales ya que ello repercutirá en el resto de elementos que configuran la identidad corporativa. Cuando no se tiene bien definida la Identidad Corporativa no se transmite y puede generar poca confianza en el mercado al elegir sus productos, por ello es importante consolidarla y fortalecer la marca de manera profesional que sea fácilmente reconocida y sobre todo que cumpla con las expectativas de los consumidores, para lograr los objetivos y éxito del negocio, el nombre de la marca debe ser llamativo, corto, fácil de pronunciar, de escribir y recordar, crear interés en el usuario o público objetivo. Hoy la identidad corporativa con el intranet tiene más presencia dentro de sitios web y plataformas sociales a nivel mundial.

El objetivo es conseguir que los empresarios, consejos de dirección y demás líneas de autoridad sientan y hagan sentir orgullo a los trabajadores por su trabajo, desempeño, calidad de sus productos y permitir la permanencia de la empresa en el mercado, para ello debe existir motivación, fomentar los valores, misión, visión, objetivos y desarrollar el sentido de pertenencia, cuando se logra esta combinación hay personal motivado y exitoso, pero la falta de compromiso es una queja generalizada por parte de los empresarios de no tener personal comprometido totalmente por falta de identidad, la cual debe estar respaldada en un Manual de Identidad Corporativa (Gómez, 2019), el cual se debe dar a conocer y reforzar con campañas de mercadotecnia física o virtual, diseñando o rediseñando el sitio web o los medios en los cuales se perciba la información e imagen corporativa.

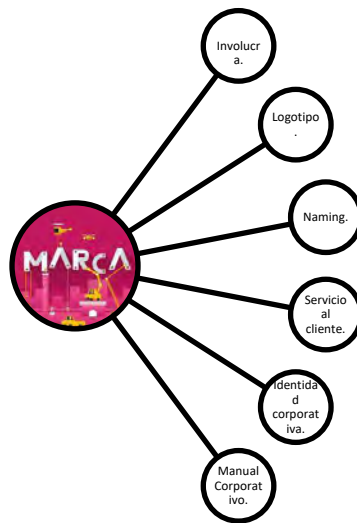


Figura 1: componentes de la marca

Los propósitos de la marca son:

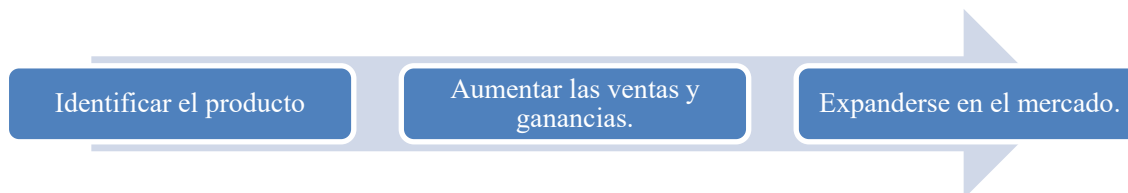


Figura 2: propósitos de la marca

La identidad de marca es la personalidad de la empresa que la empresa adopta, con ella debe identificarse la historia, reputación, visión corporativa, el compromiso es producir un cambio progresivo que sitúe a cada colaborador en la posición correcta dentro de la organización, conocer e impulsar la filosofía de trabajo, normas, prestigio, colores, logo, uniformes, folletos, elementos gráficos visuales, audiovisuales o formatos de comunicación con las que una empresa se identifica y transmite en sus productos y marca, si se utiliza música que sea congruente, con esta estandarización de todos los elementos involucrados se posicionara mejor la marca en los consumidores, esto quiere decir que si la empresa tiene sucursales en otras entidades y mantiene la uniformidad en cada una de ella, los usuarios o compradores serán capaces de percibir la familiaridad entre las tiendas en cualquier lugar donde estén ubicadas, esta imagen mejorara el desempeño y compromiso de los trabajadores y estarán motivados a realizar mejor su trabajo, actualmente hay trabajadores poco identificados con la organización lo que puede incrementar la rotación, salida de la empresa o poca productividad perdiéndose importantes talentos, lo importante es propiciar las condiciones ambientales para trabajar mejor y sentirse orgullosos, con ello se conforma la visión, misión, objetivos, los principios y acciones de marketing, mobiliario utilizado en cada área, departamento o empresa, La importancia de la Identidad Organizacional con los trabajadores es que estén identificados con la organización, sientan orgullo de pertenecer a ella, se ponga la camiseta y la suden, por ello es necesario que conozcan la organización desde su historia, cultura organizacional, logros, fracasos, mitos, leyendas, como se arreglan o se solucionan los conflictos, que produce, como se genera la comunicación interna y externa, y a través de ello se genere una mejor identidad hacia la organización y produzcan mejores resultados, (OIT, 2016). La identidad corporativa se compone de elementos tangibles e intangibles que se perciben en la calidad de sus productos, valores, relaciones con las personas, y en caso de contingencias la adaptación de los aspectos esenciales y visuales al mercado consumidor, de esta manera el público sabrá que se espera de la compañía (OIT, 2016).

#### *Elementos que componen la Identidad Corporativa*

- **Marca:** la palabra “Brand” (Traducción de la palabra marca al inglés) se deriva de una expresión nórdica, la cual hacía referencia a una antigua técnica para marcar el ganado, posteriormente la técnica se adaptó a los pequeños artesanos y productores en la época medieval para identificar aquello que ellos mismos habían elaborado, en la era de la revolución industrial, se empezaron a utilizar gráficos, signos y visuales distintivos de los demás, algunos historiadores aseguran que la creación de las marcas comenzó tras el uso del logotipo. La American marketing Association (AMA, 1960) define la marca como aquel nombre, termino, signo, símbolo, letras, diseño o la combinación de estos elementos, con el propósito de identificar los bienes o servicios que un vendedor o grupo de vendedores pone a disposición del público consumidor y sean los elementos diferenciadores de la competencia, y al ser pronunciadas o leídas se distinguen de otros productos o empresas similares. La tipografía utilizada en las marcas hace que estas sean fácilmente reconocibles sin necesidad de ver el logo o el nombre, sean fáciles de leer sin confusiones al ver sus colores transmitiendo emociones o sensaciones, deberán ser utilizados también en los materiales de la empresa o en el local físico o en ventas online, la gama de colores debe estar considerados en los productos que se ofrecen, apoyándose en la psicología del color. Una marca define la personalidad de la empresa y transmite valores al público objetivo, genera la fidelización en los clientes, es un referente relacionado con el producto o servicio ofrecidos, debe tener ventajas competitivas sobre los productos similares, tener contenido específico, tomar en cuenta las restricciones legales (tanto en el nombre como en el logotipo), realizar continuamente investigaciones de mercado o comentarios de los consumidores sobre el impacto que genera la marca en el público consumidor, evitar hacer cambios frecuentes para aparentar novedad, evitar nombres, sonidos o elementos similares a algunos ya existentes, tomar en cuenta la percepción del valor de la gente hacia la marca y tener métodos creativos para la distribución de los productos o servicios.
- La identidad verbal del nombre se debe leer y entender para poder nombrarla, recordarla, buscarla y recomendarla.
- El logotipo es una traducción visual formada por imágenes o letras que sirve para identificar una empresa, producto, marca o institución, que se debe posicionar en la memoria del público, ser atractivo a la vista, memorable y único para distinguirlo de la competencia en cuanto a tipografía, diseño y elementos de la marca. (Lamb, 2011), debe ser coherente con los valores, ser atractivo, transmitir la razón de ser de la empresa y tener la capacidad de permanecer en el recuerdo por mucho tiempo.
- Naming: se basa en reglas y guías, las cuales tienen como base la sociología y psicología, semánticas y no menos importante la ley.
- Los servicios al cliente son todos aquellos esfuerzos dirigidos a conservar clientes, así como la atracción de nuevos mediante acciones complementarias a la venta.

- Isotipo o Imagetipo: es el símbolo visual, abstracto o no, en el que se apoya el logotipo. Se trata de un icono, dibujo o letra que viene a “resumir” la marca.
- Eslogan: es una frase breve, expresiva y fácil de recordar, que se utiliza en publicidad comercial, propaganda
- Política.

La coherencia entre un email, un panfleto, una web, una atención en tienda y un cartel junto a la autopista debe ser única.

### Manual corporativo

El Manual Corporativo es una guía en la cual se describe la imagen gráfica, tipografía, protocolo, arquitectura corporativa, logotipo o formas de impresión, realizados con coherencia visual para darlos a conocer en las plataformas digitales, redes sociales (Mondragón, 2016), o físicamente, en él se unifican los criterios, normaliza el manejo de la imagen y quienes son los responsables de marketing, el objetivo es difundir la imagen de una manera consistente y eficiente, evitando su uso incorrecto, el Manual Corporativo se organiza en dos grandes grupos (Rumpelstinski, 2019):

- A través de la papelería, tarjetas, facturas, carteles, vehículos, web, redes sociales o embalaje.
- Los objetivos, valores y filosofía de una empresa para posicionarse en el mercado, diferenciarse de la competencia, transmitir y comunicar sus objetivos.



Figura 3: herramientas para establecer la identidad corporativa

La filosofía corporativa parte del conocimiento de la organización, define qué es lo que realiza, cuál es su mercado, su competencia, como están sus precios si son o no competitivos, quienes son sus competidores, hacia donde pretende llegar y como lo va a lograr, para ello se requiere la colaboración de todos los empleados a la hora de establecer las acciones de marketing, la misión, visión, y valores organizacionales, los cuales se definen a continuación (Martos, 2009):

- Misión: define el objeto, propósito o la razón de ser de la empresa, ello responde a “¿Por qué existe esta empresa?”.
- Visión: define las metas que quieres alcanzar. ¿A dónde quieres llegar? ¿Dónde te ves en el futuro?, con ello se establecen acciones para lograrlo.
- Valores: establece los límites, criterios y principios éticos sobre la conducta y comportamiento de los integrantes de la organización, ¿qué están dispuestos a hacer o qué no para que se logren los objetivos?, permite crear también un código de conducta y pautas de comportamiento.

Cuando no existe misión ni visión o no se tiene claro, las organizaciones no pueden establecer una estrategia eficaz, ni conseguir los resultados previstos, no hay eficiencia o se carece de la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles, es como si la empresa careciera de su columna vertebral estratégica para progresar y hacer funcionar los diferentes órganos y elementos internos, junto con los valores de una empresa (Rumpelstinski, 2019). Los equipos de trabajo no complementan sus proyectos sabiendo que su trabajo no tendrá un impacto positivo con los clientes, porque desconocen o no comprenden las estrategias implementadas para mejorar y los efectos en los resultados (Sáenz, 2012).

La visión considera las diferentes variables que impactan en el mercado y como podría ser en el futuro con los cambios que están ocurriendo en la dinámica de los mercados, si la empresa cumple su misión y considera sus valores como principios los objetivos tienen cauce, la conducta los trabajadores tiene un marco de referencia para tomar decisiones y se mejora el proceso de identidad (Gómez, 2019). **La imagen corporativa son las señas y los aspectos**

**visuales, que** conforman el “todo” de una marca, con ella se percibe la imagen, las sensaciones, las emociones, la filosofía y los valores que la empresa a los consumidores.

Soportes de Identidad Corporativa.

El diseño de imagen positiva de la corporación se convierte en una carta de presentación para los clientes, el logo es un medio de transmisión y comunicación en los sitios web, plataformas o en tiendas físicas, para crear una imagen que impacte es necesario conocer bien la organización, sus valores, que la diferencia de otras organizaciones, tener coherencia de lo que se predica, relevancia y reputación, para ello es conveniente conocer (Pola, 2022):

- Una historia con sentido de la marca y todos aquellos motivos fundamentales de la imagen, que han sido contruidos poco a poco en el tiempo y que armoniza con el mensaje emitido.
- Identidad visual: representa el mensaje que la compañía quiere transmitir, con imágenes coherentes con los valores de la empresa y renovadas constantemente para adaptarse a los cambios y gustos de la sociedad.
- Con el logotipo se debe analizar que se quiere transmitir al público, sus colores representan visualmente los valores de la compañía, se recomienda crear variaciones del logotipo, su diseño sustituye el nombre de la empresa, debe ser fácilmente recordado y reconocido.
- Eslogan: debe ser divertido, hacer juego con las palabras y de fácil repetición.
- La tipografía y los colores deben ser los utilizados oficialmente por una empresa y debe estar expresado en el Manual de Identidad Corporativa y el Manual de Estilo, cada color transmite sensaciones diferentes.
- El color azul se relaciona con la seriedad y el mundo de los negocios (Sáenz, 2012). El rojo transmite actividad y emoción y los tonos verdes, se relacionan con la naturaleza y crecimiento. El blanco, gris y negro son colores clásicos y equilibrados, ideales para transmitir prestigio y exclusividad.
- Cuando se conoce el público objetivo se puede realizar una base de datos y dirigir estrategias para convertirlos en clientes, con los siguientes beneficios (Madrigal, 2018):
  - a) Los clientes se sienten parte de la compañía y poco a poco se pueden captar nuevos usuarios.
  - b) Se puede dar mayor valor agregado y transmitir los valores tangibles e intangibles.
  - c) La marca comunica credibilidad y reputación, al fortalecerla tiene un posicionamiento mejor en el mercado.
  - d) Hay mejor claridad en la comunicación ya que se tiene claro qué se desea proyectar a la audiencia.
  - e) El personal se sentirá parte de la empresa al conocer su historia, trayectoria y valores.

Se debe definir la voz y el tono de una empresa para dirigirse al público objetivo, ya que no es lo mismo hablar de tú que de usted, ni utilizar un lenguaje más coloquial o más profesional, aunque el lenguaje puede variar en función de las circunstancias y el canal (web, redes sociales, lenguaje promocional), deberá existir coherencia en el trato con el público y clientes potenciales (Martos, 2009).

Comunicación corporativa (Madrigal, 2018).

- a) Con la comunicación interna se mejoran las actividades y se mantienen buenas relaciones con el público interno.
- b) La comunicación externa se realiza con acciones estratégicas dirigidas al público externo a través de la telepresencia, videoconferencia, Microsoft Teams, Transmisión corporativa, compromiso con el cliente, alta disponibilidad de Red y enlaces de apoyo.

La Reputación Digital: es la percepción o imagen que el público objetivo tiene de la empresa y se conoce a través de:

- a) Un buen diseño y contenido de la página web, añadiendo opiniones o reseñas de los clientes, para atraer clientes.
- b) A través de la Redes Sociales se analizan la opinión de los usuarios se realizan preguntas y se analizan las respuestas para posteriormente analizarlas en Twitter, considerar que una mala reputación online puede provocar enojo o pérdida de los clientes y lo que es peor, si no se le pone solución cuanto antes, esta

percepción puede empeorar, con las redes sociales se puede humanizar la marca, acercarse a los clientes y lo que se piensa de la empresa.

- c) Analizar los foros, blogs o plataformas de terceros en la que los usuarios comentan sus experiencias con las empresas.

Todas las acciones que se tomen en la estrategia de marketing digital, comunicación, fidelización o ventas deben ser consistentes con la identidad corporativa, para alcanzar la seguridad financiera, la fidelización de sus consumidores (Pola, 2022), los hábitos de consumo, la relación post venta, los beneficios financieros, son elementos que el cliente asocia con los símbolos, colores y prácticas a la compañía (blucactus, 2020). Las empresas que actúan en sentido contrario a lo que predicán pueden perder pierden la confianza del público, y en consecuencia impactan en las ventas o pérdida de clientela, se deben analizar las nuevas tendencias de consumo para fidelizar, equilibrar las ventas, finanzas de las empresas y la identidad corporativa, (Jaén, 2019). Los factores subjetivos presentes en la identidad de la empresa (Infoautonomos, 2021) deben considerar:

- Propuestas eficientes diferentes a los de la competencia y atraigan la atención del público.
- Se deben conservar las características de la empresa y su forma de actuar.
- Crear un concepto de marca acorde con lo que el público busca con la compañía;

Efectos de la Identidad Organizacional (Mena, 2018).

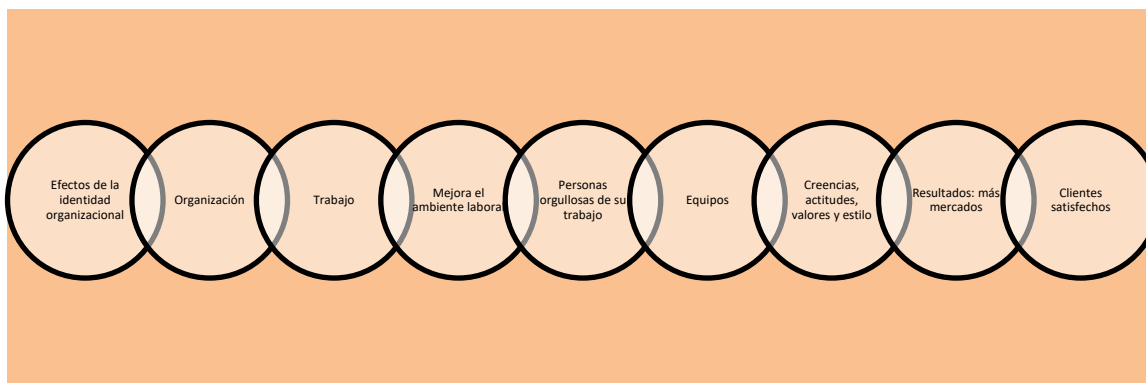


Figura 4: efectos de la Identidad Corporativa

### Comentarios Finales

#### Resultados

Crear una identidad corporativa requiere de tiempo, investigación, tener una trayectoria positiva, creatividad, producir con calidad, tener ambientes laborales sanos, proyectar una imagen positiva hacia el interior y exterior de la compañía, teniendo claro que en ocasiones se convierte en un proceso que en algunos casos se puede volver complicado, pero no por eso hay que dejar de hacerlo, es necesario definir la esencia de la marca, lo que ha involucrado ganarse un lugar en el mercado a través de elaborar productos de calidad (blucactus, 2020), invertir en mercadotecnia, tener Responsabilidad Social Corporativa, tener un comportamiento ético interno y externo, competir con otros productores similares y posicionarse, se necesita tener claro la misión, visión y valores de la empresa sobre una base estructurada, saber quiénes somos, qué hacemos y cómo queremos proyectarlo, con una coherencia entre el decir y el hacer como un principio básico del cambio organizacional, es necesario crear los medios de comunicación adecuados donde el trabajador perciba la importancia de su organización y sienta orgullo de pertenecer a ella, las estrategias se pueden realizar a través de un bombardeo continuo de publicidad utilizando los medios que el trabajador comúnmente utiliza para informarse y le sean atractivos visualmente y el contenido de palabras, que permita a su vez la retroalimentación e irse posicionando poco a poco y participar en el mercado con productos e imagen de calidad que permita un crecimiento sostenido de la organización, sus trabajadores y de quienes de manera directa e indirecta tengan relación con la organización (Jaén, 2019).

## Referencias

- APD, (2019). Diferencias entre imagen e identidad corporativa. Recuperado de ¿Conoces las diferencias entre identidad e imagen corporativa? | APD
- Blucactus, (2020). ¿Qué es la identidad corporativa? Recuperado de ¿Qué es la identidad corporativa? | BluCactus Agencia Branding España
- Infoautonomos, (2021). Identidad corporativa: ¿Qué es y qué elementos la conforman? Recuperado de <https://www.infoautonomos.mx/plan-de-negocio/identidad-corporativa-que-es-elementos/>
- Jaén, (2019). La importancia de la marca en el desarrollo del producto. Recuperado de La importancia de la marca en el desarrollo del negocio (ignaciojaen.es)
- Gómez, (2019). Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa. Recuperado de Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa\* (redalyc.org)
- Madrigal, (2018). Habilidades directivas. Recuperado de Habilidades Directivas, 2da Edición (sedboyaca.gov.co)
- Martos, (2009). Cultura Corporativa: Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector de la Automoción en España. Recuperado de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>
- Mena, (2018). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. Recuperado de La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones (redalyc.org)
- Mondragón, (2016). "PROPUESTA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE TRABAJO DE LA DGTIC DE LA SEDESOL". Recuperado de PROPUESTA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL.pdf (repositorioinstitucional.mx)
- Pola, (2022). Identidad corporativa. Que es y por qué es tan importante. Recuperado de Identidad corporativa: qué es y por qué es tan importante | TAKTIC
- Rumpelstinski, (2019). Los 6 elementos de la identidad corporativa. Recuperado de LOS 6 ELEMENTOS CLAVE DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA (rumpelstinski.es)
- OIT, (2016). El recurso humano y la productividad. Recuperado de [wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/wcms_553925.pdf) (ilo.org)
- Sáenz, (2012). El éxito de la gestión de proyectos. Recuperado de 1 (tdx.cat)



## Covid-19 y el Análisis de la Política Monetaria en México

Violeta Rodríguez Benítez ME<sup>1</sup>, Ing. Itzel Gabriela García Márquez<sup>2</sup>,  
Ing. Jeanet Lizeth García Gastaldi<sup>3</sup> e Ing. Erika Jaqueline Esquivel Saucedo<sup>4</sup>

**Resumen**—Covid-19 una pandemia que en el año 2020 impactó a nivel mundial todos los ámbitos: económico, político, social, cultural, salud, etc. Debido a esa coyuntura, la política monetaria tuvo que ajustarse entre muchas otras cosas, para lograr sobresalir de esa crisis sanitaria. En esta investigación partimos de una ya difícil situación económica en México, por lo que, la pandemia covid-19 vino a agravar estas condiciones y no sólo a nivel nacional sino mundial. El presente artículo es un panorama de cómo se encontraba la economía durante la citada pandemia, así como, los factores externos que impulsaron a empeorar la coyuntura. Se analizan datos estadísticos en gráficos para una mayor comprensión del tema, así también se realizan propuestas en materia de política monetaria para afrontar dicha crisis.

**Palabras clave**—Covid-19, Pandemia, Coyuntura, Política Monetaria.

### Introducción

Es evidente que la economía global se encuentra en recesión, ¿Qué debe hacer México para sobrevivir a la inevitable crisis mundial? Desde la guerra comercial de Estados Unidos-China y las tensiones geopolíticas e idiosincrásicas, la crisis petrolera, la economía ya se venía contrayendo. Posteriormente, a finales de 2019 la ciudad de Wuhan, China notificó a la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre un nuevo brote de coronavirus, actualmente llamado COVID-19, el cual, desde entonces ha venido disparando una serie de acontecimientos que impactan directamente en la economía mundial y México no es la excepción.

### Evolución y Perspectiva de la Economía

Durante el 2019 la economía en México se mantuvo débil, se presentó un PIB negativo todo el año (Figura 1), una incertidumbre alta debido a la cancelación de proyectos y un estancamiento económico provocando un crecimiento del -0.01%, aún cuando la meta era del 4.5%<sup>5</sup>.



Figura 1 – Producto Interno Bruto 2019

<sup>1</sup> Violeta Rodríguez Benítez ME/Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de la Laguna (autor correspondiente) [violetabenitez455@gmail.com](mailto:violetabenitez455@gmail.com)

<sup>2</sup> Ing. Itzel Gabriela García Márquez/Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de la Laguna [iggm.0594@gmail.com](mailto:iggm.0594@gmail.com)

<sup>3</sup> Ing. Jeanet Lizeth García Gastaldi/Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de la Laguna [jangast3@gmail.com](mailto:jangast3@gmail.com)

<sup>4</sup> Ing. Erika Jaqueline Esquivel Saucedo [erikaesquivel@gmail.com](mailto:erikaesquivel@gmail.com)

<sup>5</sup> <https://mexicocomovamos.mx/?s=seccion&id=97>

Para 2019 se presentó una desinflación<sup>6</sup> de 2% respecto al año anterior cerrando con un 2.83%<sup>7</sup>. De modo que las expectativas para el 2020 según especialistas, el crecimiento de este año sería positivo, aunque no el mejor, apostando desde un 0.8% hasta 2.8%

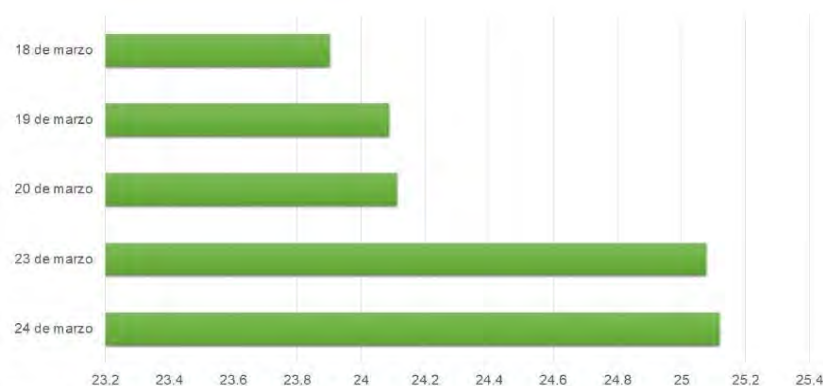
Respecto a la inflación, Banxico mantenía sus expectativas al 3% para 2020, mismas que se vieron afectadas por la coyuntura, ya que el COVID-19 y sus estragos, han causado un impacto muy fuerte a nivel global en el aspecto económico y de salud, como consecuencia en México el reciente cierre de fronteras que, aunque promete no afectar al comercio, se ve un descenso importante en el turismo; así como en el tipo de cambio que a esa fecha (2020) seguía alcanzando cifras históricas<sup>8</sup>.

Aunado a esto, la caída en el precio del petróleo, refleja que se avecina una crisis en las finanzas públicas y, probablemente, cuando el precio se logre estabilizar, se espera un alza de precios<sup>9</sup>, aumentando las expectativas de inflación.

Banxico y el gobierno federal, a la par de instituciones financieras externas han llegado a acuerdos para evitar una crisis económica tales como los swaps financieros<sup>10</sup> donde la FED<sup>11</sup> en conjunto de Banco de México establecieron una cifra de hasta 60 mmd<sup>12</sup> en busca de crear un resguardo para garantizar estabilidad financiera.

### *Mercados financieros en México*

Los mercados financieros en México han sufrido debido a la incertidumbre causada por el coronavirus y las medidas externas e internas que se tomaron para evitar la propagación. Dentro de las medidas se vio afectado el precio del crudo, que desató una cadena desde la perturbación del tipo de cambio (Figura 2), hasta la caída de la bolsa de valores. El tipo de cambio alcanzó niveles históricos hasta tocar un precio por dólar que ha superado 25 pesos a la compra<sup>13</sup>.



Fuente: Elaboración propia con datos de Banxico.

Figura 2 – Tipo de cambio

Además de esto, México entró en riesgo de cuarentena y los recursos financieros y humanos de las empresas privadas y públicas, han sido los más afectados. Recordemos que el crecimiento de la industria manufacturera ya se encontraba en desaceleración, agravándose esta situación debido a que muchos de sus componentes y materia prima provienen de China. Sin embargo, la tasa de interés fija ha disminuido con el propósito de estimular la inversión en el país, en febrero del 2020, Banxico acordó reducir la tasa de interés interbancaria a un día 25 puntos base a 7.0% y

<sup>6</sup> Etapa económica en la que el crecimiento de los precios se reduce, pero no es cero ni negativa (deflación).

<sup>7</sup> Cálculo anual de inflación de la página oficial de Banco de México.

<https://www.banxico.org.mx/tipcamb/main.do?page=inf&idioma=sp>

<sup>8</sup> 1 USD = 25.1185 MXN al 24 de marzo de 2020

<sup>9</sup> Debido a la relación directa que existe entre el precio de la gasolina y el precio de los productos de la canasta básica.

<sup>10</sup> Acuerdo de intercambio financiero en el que una de las partes se compromete a pagar con una cierta periodicidad una serie de flujos monetarios a cambio de recibir otra serie de flujos de la otra parte. (Elisabet Furió, Especialista de comunicaciones BBVA)

<sup>11</sup> Reserva Federal

<sup>12</sup> Mil millones de dólares

<sup>13</sup> Al 24 de marzo de 2020 (Dato Banxico (Fix))

como medida urgente, adelantó el próximo informe de política monetaria bajando así la tasa a 6.5% para estabilizar el precio del dólar americano<sup>14</sup>.

Finalmente, los bonos del Estado a 10 años se encontraban a la baja (Figura 3), debido a que las condiciones en las que en ese momento se encuentra México provocaban gran incertidumbre, esto aunado a la necesidad de inyectar liquidez a la economía.



Fuente: Expansión, Datosmacro.com

Figura 3 – Rendimiento bonos del Estado a 10 años

### Comentarios finales

#### Recomendaciones

Ante este panorama y debido a que el rendimiento de bonos se encontraba a la baja, la política monetaria se ha enfocado a cambios en la tasa de descuento impactando en las reservas. Por lo que, se propone lo siguiente:

Reducir cada trimestre 50 puntos base<sup>15</sup> la tasa objetivo hasta llegar a 5.50% manteniendo en observación el comportamiento de la economía, monitoreando también los petroprecios. Lo anterior con el objeto de reactivar la economía, así también, considerando que la política monetaria y política fiscal deben ir en un mismo sentido a fin de lograr el objetivo deseado, una aplicación de la política fiscal expansiva tendiente a un aumento del gasto público y/o disminución de impuestos, logra incrementar la demanda agregada para estimular la economía, no obstante, como consecuencia se tendrá un aumento en la inflación.

Ante esta situación, estamos conscientes de que ahora, la política monetaria y fiscal deben enfocarse a disminuir la demanda agregada, para lo cual, recomendamos también que para cuando la inflación se dispare, para contrarrestarla con un impacto rápido es viable aplicar política monetaria mediante la política de cortos<sup>16</sup> reduciendo así la demanda de dinero.

A partir de estas medidas se debe llevar a cabo un monitoreo del panorama tanto nacional como global, es decir, no perder de vista las variaciones en el precio internacional del petróleo, mantener en observación el tipo de cambio, la Bolsa de Valores, así como, sopesar los estragos de COVID-19.

### Referencias

Página oficial de Banco de México. Dirección de internet: <https://www.banxico.org.mx/>

Minuta de la reunión de la Junta de Gobierno del Banco de México, con motivo de la decisión de política monetaria anunciada el 20 de marzo de 2020.

<sup>14</sup> Minuta de la reunión de la Junta de Gobierno del Banco de México, con motivo de la decisión de política monetaria anunciada el 20 de marzo de 2020.

<sup>15</sup> Puntos base es un grado en una escala de 100 puntos, que se usa especialmente para expresar las variaciones que se producen en el rendimiento de bonos. Por ejemplo, si el rendimiento de un bono cambia del 10.0 por ciento a 10.33 por ciento, se dice que aumentó en 33 puntos base. Banxico

<sup>16</sup> El corto consiste en dejar menos liquidez en el sistema (menor circulación de billetes y monedas) que elimina presiones inflacionarias.

# Inflación, Política Monetaria y Estabilidad Financiera en México durante la Pandemia Covid-19

Violeta Rodríguez Benítez ME<sup>1</sup>, Ing. Itzel Gabriela García Márquez<sup>2</sup>,  
Ing. Jeanet Lizeth García Gastaldi<sup>3</sup> e Ing. Erika Jaqueline Esquivel Saucedo<sup>4</sup>

**Resumen**— En México siempre ha sido difícil tener y mantener una estabilidad económica y financiera, por lo que, al presentarse la crisis sanitaria (covid-19) se disparó y agravó la situación económica por la que siempre se ha luchado. Este artículo basado en un método mixto de investigación y, mediante un análisis de los determinantes de la inflación, así como de las condiciones económicas y financieras nacionales e internacionales (como punto de partida), propone una solución a través de política monetaria para lograr la estabilidad financiera de la economía mexicana.

**Palabras clave**— Estabilidad Económica y Financiera, Crisis Sanitaria, inflación, Política Monetaria.

## Introducción

En la actualidad, México se enfrenta a retos difíciles ya que atraviesa por una turbulencia económica global. Estamos conscientes de que se necesita una estabilidad de precios para que haya crecimiento económico, ya que la inflación desmotiva la inversión, el ahorro y a su vez, impacta en el tipo de cambio, por lo que, la función de la política monetaria es resguardar la salud de la Economía.

## Evolución de la Economía Mundial

La economía mundial se mantiene en incertidumbre. Para el año 2019 el PIB mundial (Figura 1) disminuyó en 0.7 puntos porcentuales, es decir, a 2.9%<sup>5</sup> esto como consecuencia de crecientes barreras comerciales, por ende, el aumento de la incertidumbre; grandes problemas políticos, así como disturbios sociales, provocaron una gran presión a economías emergentes como Brasil, India, México y Rusia que dieron como resultado una desaceleración del crecimiento mundial<sup>6</sup>.



a.e./ Cifras con ajuste estacional.

Nota: Se utilizan estimaciones para el cálculo del cuarto trimestre. La muestra de países utilizada para el cálculo representa el 85.6% del PIB mundial medido por paridad de poder de compra.

Fuente: Elaborado por Banco de México con información de Havert Analytics, JP Morgan y Fondo Monetario Internacional.

Figura 1 – Crecimiento del PIB Mundial

## Mercados financieros Internacionales

En el año 2019 la economía global había registrado ya su crecimiento económico más bajo de la década, la coyuntura de los mercados a nivel mundial se ve afectada por diversos factores como: la guerra comercial entre China y Estados Unidos desde 2018, la pandemia COVID-19, la guerra petrolera, la caída de la bolsa de valores y un tipo de cambio al alza. Lo anterior podría generar nuevos episodios de volatilidad y mayor aversión al riesgo en los

<sup>1</sup> Violeta Rodríguez Benítez ME/Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de la Laguna (**autor corresponsal**) [violetabenitez455@gmail.com](mailto:violetabenitez455@gmail.com)

<sup>2</sup> Ing. Itzel Gabriela García Márquez/Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de la Laguna [jggm.0594@gmail.com](mailto:jggm.0594@gmail.com)

<sup>3</sup> Ing. Jeanet Lizeth García Gastaldi/Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de la Laguna [jangast3@gmail.com](mailto:jangast3@gmail.com)

<sup>4</sup> Ing. Erika Jaqueline Esquivel Saucedo [erikaesquivel@gmail.com](mailto:erikaesquivel@gmail.com)

<sup>5</sup> Perspectivas de la Economía Mundial, FMI, Actualización del informe WEO, enero 2020.

<sup>6</sup> Dialogo a Fondo, FMI. <https://www.elpais.com.uy/opinion/columnistas/fmi-dialogo-a-fondo/revision-cinco-graficos-explicar-economia-mundial.html>

mercados financieros internacionales. Ello limitaría las fuentes de financiamiento de las economías emergentes y por ende exhibiría las vulnerabilidades para la estabilidad financiera acumuladas durante un período largo de bajas tasas de interés<sup>7</sup>.

A consecuencia del aumento de los precios de la energía a finales de 2019, la inflación general de las economías avanzadas tuvo un alza moderada. Estados Unidos principalmente pasó de una tasa anual de 1.3% en septiembre a 1.6% en diciembre; por otro lado, en la zona del euro, aumentó de 0.8% en septiembre a 1.4% en enero y finalmente, en Japón incrementó de 0.3% en septiembre a 0.8% en enero<sup>8</sup> (Figura 2).



Figura 2 – Inflación General de las principales economías del mundo

Existiendo así múltiples factores internacionales que impactan a países avanzados y emergentes, aumentando así las presiones inflacionarias (Figura 3) como: Decreto de pandemia por parte de la OMS<sup>9</sup>, esto trajo como consecuencia una disminución de la demanda de petróleo y por ende una caída en sus precios internacionales, misma que se agravó debido al desacuerdo entre Arabia Saudita y Rusia para reducir producción de crudo y así elevar los precios, a su vez, esto provocó una depreciación del peso frente al dólar, así como en otras monedas de América Latina<sup>10</sup> y la salida de inversión; causando en su conjunto la caída de las bolsas internacionales.

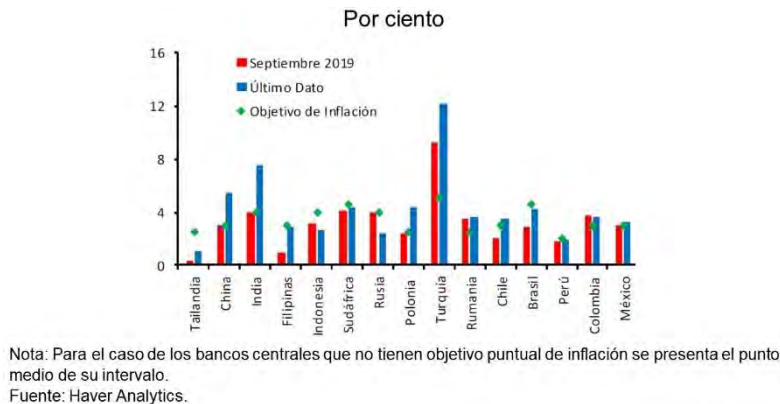


Figura 3 – Inflación general anual de economías emergentes

<sup>7</sup> Informe Trimestral octubre - diciembre 2019. Banco de México. P. 17.

<sup>8</sup> Informe Trimestral octubre - diciembre 2019. Banco de México. P. 13.

<sup>9</sup> Miércoles 11 de marzo de 2020 se decreta Pandemia por parte de la OMS (Organización Mundial de la Salud) del virus llamado COVID-19.

<sup>10</sup> Entre las mayores economías de la región, los países más afectados por la depreciación de su moneda desde que comenzó la propagación del COVID-19 son Brasil, Chile, México, Argentina, Perú y Colombia. (Cecilia Barria BBC News Mundo 6 marzo 2020).

En base a los sucesos antes mencionados, la tendencia de la política monetaria de los bancos centrales es conducir las tasas de interés objetivo a la baja (Figura 4 y 5), provocando así un repunte para lograr una estabilidad financiera.

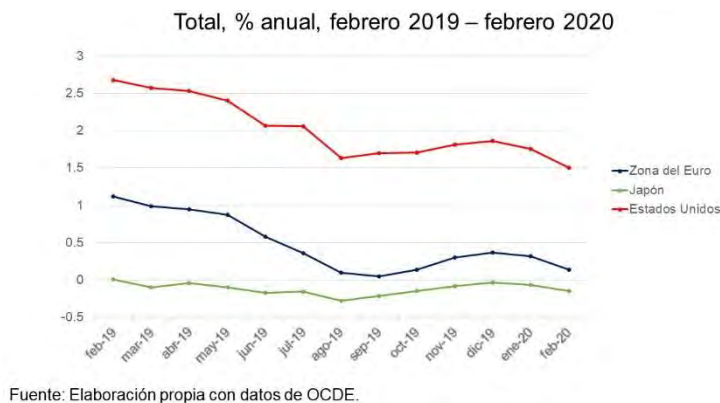


Figura 4 – Tasa de interés a largo plazo de las economías avanzadas

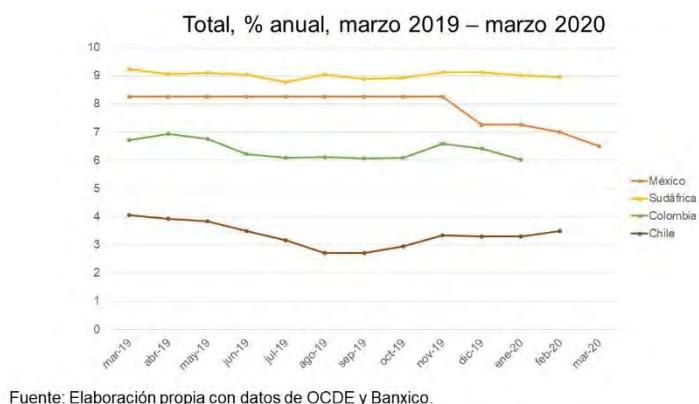


Figura 5 – Tasa de interés a largo plazo de las economías emergentes

### ***Mercados Financieros en México***

Para diciembre 2019 la inflación general anual se situó en 2.83%, siendo este su menor nivel desde agosto 2016, aunque en enero 2020, la inflación general anual fue de 3.24% y finalmente en la primera quincena de febrero se ubicó en 3.52% (Figura 6); estos niveles fueron debido a la evolución de la inflación no subyacente, la cual incrementó por la variación en los precios de las frutas y verduras y los precios en las gasolin, los cuales habían disminuido por una reducción al IVA en la frontera con Estados Unidos; para 2020 se esperaba que la inflación subyacente<sup>11</sup> continuara al alza por el efecto que provocaría el incremento del IEPS<sup>12</sup>, cigarrillos y bebidas con endulzante<sup>13</sup>; sin embargo, en 2020 se ha generado un alto nivel de incertidumbre que ha modificado estas expectativas.

<sup>11</sup> Comportamiento propio del índice de precios de consumo (IPC) al excluir del mismo los factores que, en menor cuantía, dependen de la evolución de los costes internos de la economía. Se calcula separando los precios de las materias primas energéticas importadas y los productos internos no elaborados del índice general.

<sup>12</sup> Impuesto Especial sobre Producción y Servicios

<sup>13</sup> Informe Trimestral octubre - diciembre 2019. Banco de México. P. 47.



Figura 6 – Inflación

### Riesgos Internos y Externos

Los riesgos internos a los que está expuesta la economía mexicana, son la fuga y cancelación de inversiones, tales como: Aeropuerto Internacional de México (NAIM) y la construcción de la planta Constellation Brands en Mexicali; adeudo en bonos a inversionistas extranjeros; una reforma energética congelada y la reducción de la calificación crediticia de Pemex, por ende, una disminución por parte de las calificadoras hacia México; la dirección del gasto público, principalmente el gasto social fijo; entre otros. Los factores externos, por otra parte, son: la renegociación del T-MEC<sup>14</sup> que aún no se concretaba, el proceso electoral de Estados Unidos, su contracción económica y su decisión de política fiscal y monetaria; así como la incertidumbre provocada por los recientes acontecimientos globales que nos lleva a una recesión mundial.

### Comentarios Finales

#### Recomendaciones

Para resguardar la salud de la economía, Banxico cuenta con algunos instrumentos de política monetaria como son las Operaciones de Mercado Abierto (OMA)<sup>15</sup> así como Cambios en la Tasa de Descuento<sup>16</sup>, entre otros. Actualmente no resulta conveniente el uso de operaciones de mercado abierto, debido a que el rendimiento de bonos se encuentra a la baja, por lo que, Banxico se ha enfocado a cambios en la tasa de descuento impactando en las reservas. Por el lado de la política monetaria se recomienda entonces, reducir 50 puntos base cada trimestre la tasa objetivo hasta llegar a 5.50% a fin de estimular la actividad económica manteniendo en observación su comportamiento con esta tasa, ya que, la reducción de la tasa de referencia contribuye, sin embargo, no es suficiente para alentar el crecimiento económico, debemos seguir valorando los estragos del COVID-19 y, por el lado de la política fiscal, llevar a cabo una reorientación del gasto público. En este punto, sugerimos invertir en energías renovables, ya que, además de ser un país con gran potencial energético, nuestro principal socio comercial<sup>17</sup> podría influir en el crecimiento de este sector y de esta manera incrementar el PIB.

### Referencias

Página oficial de Banco de México. Dirección de internet: <https://www.banxico.org.mx/>

Perspectivas de la Economía Mundial, FMI, Actualización del informe WEO, enero 2020.

Dialogo a Fondo, FMI. <https://www.elpais.com.uy/opinion/columnistas/fmi-dialogo-a-fondo/revision-cinco-graficos-explicar-economia-mundial.html>

Minuta de la reunión de la Junta de Gobierno del Banco de México, con motivo de la decisión de política monetaria anunciada el 20 de marzo de 2020.

Informe Trimestral Octubre – Diciembre 2019. Banco de México.

<sup>14</sup> Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá.

<sup>15</sup> (OMA) Principal instrumento que Banxico utiliza para administrar liquidez de corto plazo a través de subastas de crédito/depositos o compra/venta de valores en directo. (o mejor: Inyección o retiro de recursos vía subasta de crédito o compra de valores, o bien, subastas de depositos o venta de valores)

<sup>16</sup> Tasa de interés que Banxico cobra por créditos otorgados a la banca comercial.

<sup>17</sup> Estados Unidos

# Control Interno a los Procesos Operativos y su Impacto a la Rentabilidad, Liquidez y Solvencia de la Empresa RAMESHI S.A. de la Ciudad de Portoviejo en el Período 2017-2018

Dra. Gladys Varinia Salazar-Cobeña<sup>1</sup>, Dra.C. Johanna Melissa Aguayo-Joza<sup>2</sup>, Lic. Shirley Elizabeth Pizarro-Anchundia, Mg.Sc.<sup>3</sup>, Ing. Katherine Narcisa Pinargote-Vera<sup>4</sup>, Ing. Solange Janneth Martillo-Merchán<sup>5</sup>

**Resumen**—La investigación tuvo como objetivo, evaluar el control interno a los procesos operativos y su impacto a la rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa RAMESHI S.A. de la ciudad de Portoviejo en el período 2017 – 2018. Se empleó un tipo de investigación descriptiva, de diseño no experimental, utilizando técnicas como la observación, la encuesta y entrevista mediante la ejecución del cuestionario de control interno a su personal. Se concluyó que la organización necesita organizar y actualizar sus lineamientos, ya que no todas las actividades se encuentran respaldadas, así como no se compara lo planificado con lo ejecutado, por lo que se recomienda que se creen manuales de funciones y procedimientos para respaldar sus procesos de información.

**Palabras clave**— control interno, procesos operativos, liquidez, rentabilidad, solvencia.

## Introducción

El control interno a nivel mundial es un instrumento que facilita la gestión administrativa y operacional. Su importancia radica en el apoyo que brinda en la conducción de los objetivos de las empresas, como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada. (Acosta y Ariza, 2017 y Galarza, Espinel, Murillo, & Jiménez, 2022)

Se deduce que el control interno ayuda a que los directivos de la empresa a tomar mejores decisiones de manera adecuada, con el fin de cumplir con sus objetivos y metas, a la vez de evaluar y controlar sus actividades diarias. (López, 2021)

El sector de la construcción en Ecuador es una de las actividades económicas más importantes del país. A lo largo de los años ha sido una unidad de medición del bienestar económico nacional, de manera que los procesos operativos se consideran actualmente como la base de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas. (Campos, 2003 y Ramírez-Mocarro, 2022)

Entonces, es importante mencionar que la parte operativa de la empresa busca que se cumplan los objetivos mediante el trabajo en equipo y una correcta planificación y logística. (Utrera, Velázquez, Paredes-Rodríguez, & Vargas-Alulema, 2021)

Asimismo, la rentabilidad hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión (Martínez, 2009). Consecuentemente, la rentabilidad permite conocer la realidad y rendimiento de la empresa a nivel económico.

Sumado a esto, la liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. A diferencia de la solvencia que, es la capacidad de una persona física o jurídica para hacer frente a sus obligaciones financieras. Es decir, su capacidad para devolver actualmente o en el futuro las deudas que ha contraído o que planea contraer. (De Lara, 2015)

Por otra parte, la necesidad por adquirir una vivienda propia en la actualidad ecuatoriana se ha incrementado a tal magnitud que, desde el año 2009 se ha reactivado el sector de la construcción (El Comercio, 2018). A raíz del terremoto ocurrido en el 2016 se necesitó de muchas empresas constructoras por lo que conllevó al aumento de la competencia para poder abarcar más proyectos. Sin embargo, la pandemia de 2020 ha frenado todo tipo de negocios,

<sup>1</sup> Dra. Gladys Varinia Salazar Cobeña es Profesora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [varinia.salazar@utm.edu.ec](mailto:varinia.salazar@utm.edu.ec)

<sup>2</sup> Dra. C. Johanna Melissa Aguayo Joza es Profesora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [johanna.aguayo@utm.edu.ec](mailto:johanna.aguayo@utm.edu.ec) (autor corresponsal)

<sup>3</sup> Lic. Shirley Elizabeth Pizarro Anchundia es Profesora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [shirley.pizarro@utm.edu.ec](mailto:shirley.pizarro@utm.edu.ec)

<sup>4</sup> Ing. Katherine Narcisa Pinargote Vera es Investigadora novel de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [kpargote8216@utm.edu.ec](mailto:kpargote8216@utm.edu.ec)

<sup>5</sup> Ing. Solange Janneth Martillo Merchán es Investigadora novel de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [smartillo3346@utm.edu.ec](mailto:smartillo3346@utm.edu.ec)



afectando los ingresos y el control de sus activos; abandonándolos causando su deterioro. (Cortés, 2022)

En este nuevo contexto, se debilita el control interno de la empresa, repercutiendo en la competitividad dentro del mercado nacional, esto a su vez da como resultado que sus productos no puedan satisfacer las necesidades del consumidor; debido al mal manejo sus objetivos, no aplicar normas vigentes y políticas emitidas por los directivos de las organizaciones. (Stefanell y Barrios, 2016)

En particular, las empresas del sector en la provincia de Manabí se caracterizan por escaso nivel tecnológico, baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos de producción, dificultades en el acceso al crédito, mano de obra sin calificación, producción orientada al mercado interno, ausencia de políticas y estrategias para su desarrollo, insuficientes mecanismos de apoyo y obsoleto marco legal. (Baquero & Quesada, 2016)

RAMESHI S.A. es una empresa que pertenece al sector de la construcción de la provincia, en la cual se identifican muchos de estos problemas que afectan su control interno, derivados de la escasa verificación de procedimientos a tiempo lo que incide en sus niveles de rentabilidad. Esto repercute en la calidad, en la pérdida de ingresos, errores de todo tipo, desperdicio y tiempo, provocando que no se prevengan y corrijan los posibles errores existentes para poder mejorar su rentabilidad.

Con todos estos elementos se definió el objetivo de la investigación en evaluar el control interno a los procesos operativos y su impacto a la rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa RAMESHI S.A. de la ciudad de Portoviejo en el período 2017 – 2018. Para ello se necesitó analizar su situación económica y financiera para apoyar la toma de decisiones.

### **Descripción del Método**

El trabajo se realizó en la constructora RAMESHI S.A. en la ciudad de Portoviejo, capital de la provincia de Manabí. Consistió en el análisis del control interno de los procesos operativos que se realizan y cómo estos influyeron en su rentabilidad, liquidez y solvencia, con el fin de conocer si es factible que continúe en el mercado. Para ello, se definieron como variable independiente el control interno a los procesos operativos y como variable dependiente la rentabilidad, liquidez y solvencia.

El presente estudio se fundamentó en el Modelo de Control Interno COSO III de acuerdo a The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, es un modelo integrado, con el propósito ampliar las teorías existentes en los procesos operativos, aplicado en las operaciones de la constructora RAMESHI S.A. De esta manera, se pueda determinar cómo impacta en su rentabilidad, liquidez y solvencia, incorporando así nuevos conocimientos que intervengan en las variables de estudios.

La investigación fue descriptiva, transversal no experimental con un enfoque cuantitativo, porque se integran datos con medición numérica. De manera que fue sistemática, por lo que los autores no manipularon las variables de estudio, por la ocurrencia de hechos ya ocurridos. Se analizó en una determinada situación, evidenciada por la recolección de datos a través de la aplicación de encuestas y entrevistas mediante la ejecución de un cuestionario de control interno, permitiendo conseguir la mayor cantidad de información sobre sus procesos operativos.

Se utilizaron, principalmente, el método de investigación bibliográfico para la búsqueda, recopilación y organización de la información relacionada al tema de investigación y el estadístico que ayudó a que se tabularan de manera adecuada la recolección de datos.

Además, se emplearon técnicas como:

- ✓ Observación: Se aplicó esta técnica de investigación básica, permitiendo observar el proceso operativo, visitando el lugar de los hechos.
- ✓ Encuesta: Permitió recopilar información mediante un cuestionario que fue elaborado previamente. Se aplicó a los trabajadores de la constructora, en la cual se utilizó la aplicación del WhatsApp y el formulario de Google para su ejecución.
- ✓ Entrevista: Consistió en la aplicación de cuestionarios de control interno para recolectar información mediante un proceso directo de comunicación entre el entrevistador y entrevistado. Se diseñaron preguntas cerradas, aplicándosele al personal que interviene en los procesos operativos y el área contable y financiera para su correspondiente evaluación.
- ✓ Revisión de documentos: Se analizaron los estados financieros de los años 2017 y 2018 para determinar los niveles de rentabilidad, liquidez y solvencia.

La población estuvo conformada por el Gerente general, el jefe operativo, contable y financiero y 32 obreros, ingenieros y arquitectos que laboran en RAMESHI S.A, para total de la población de 35 personas.

Los datos obtenidos de los instrumentos aplicados fueron tabulados y resumidos en tablas estadísticas, desarrollándose de manera computarizada en el programa de Excel, posteriormente los datos se presentaron de manera escrita, tabulada y graficada.

### Resumen de resultados

Para analizar la variable independiente Control interno a los procesos operativos. En un primer momento, se aplicó una encuesta para conocer la percepción los empleados sobre el control de los procesos operativos. Sus resultados se reflejan el Cuadro 1.

No	Preguntas	Si	No		
1	¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?	41%	59%		
		<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>	
2	¿La empresa realizó la respectiva inducción e indicación detallada de las funciones a realizar?	78%	22%	0%	
3	¿Posee todas las herramientas adecuadas para realizar su trabajo?	66%	34%	0%	
4	¿Usted tiene un tiempo delimitado para realizar sus actividades?	47%	53%	0%	
5	¿Recibe supervisión en la realización de su trabajo periódicamente por su jefe inmediato?	56%	44%	0%	
6	¿Se evalúa el desempeño de su trabajo?	0%	41%	59%	
		<b>Excelente</b>	<b>Buena</b>	<b>Regular</b>	<b>Mala</b>
7	¿Cuál es su percepción respecto de la organización de las actividades de la Empresa?	16%	84%	0%	0%
		<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>	
8	¿Existe desperdicio de tiempo al realizar su trabajo, por falta de organización de la empresa?	38%	63%	0%	
		<b>Si</b>	<b>No</b>		
9	¿Su actividad es realizada en base a la planificación de los diferentes proyectos y obras a ejecutar?	100%	0%		
		<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>	
10	¿Usted recibe capacitación en relación a su área de trabajo, para realizar mejor su trabajo?	41%	59%	0%	

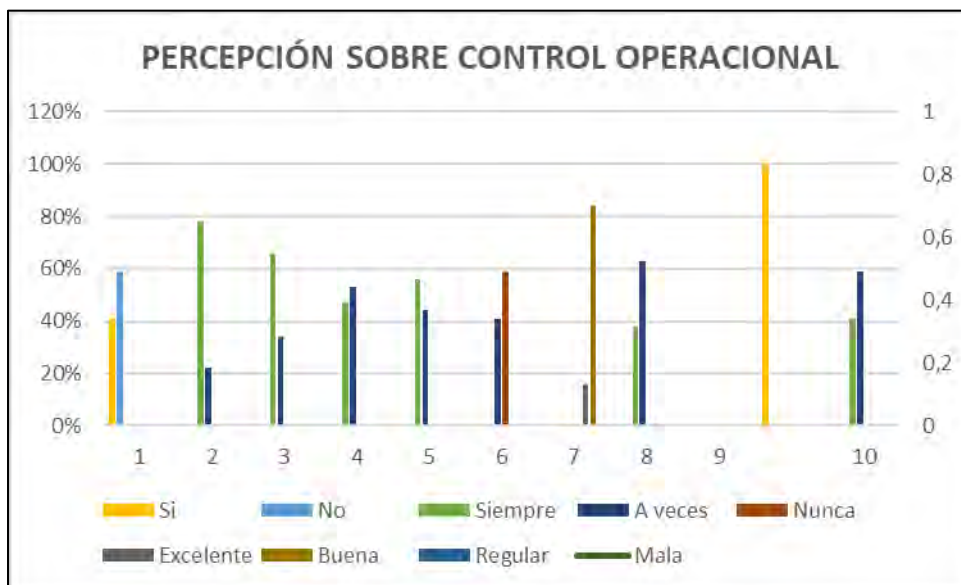
Cuadro 1. Encuesta para conocer la percepción de los empleados sobre el control de los procesos operativos en RAMESHI S.A

Se evidencian debilidades relacionadas con el componente ambiente de control. Gran parte del personal desconoce el reglamento interno de la empresa, siendo necesario que se sociabilice con todos los colaboradores; de esta manera, se dejan claros los derechos y obligaciones de las partes intervinientes en la ejecución de las diferentes labores. De manera general, los colaboradores reciben la inducción y la indicación de sus funciones, aunque debe ser siempre realizada sin importar su experiencia, ya que de acuerdo al trabajo puede cambiar sus procesos y técnicas.

Por otra parte, el personal posee las herramientas adecuadas para ejecutar sus actividades, no obstante, existen eventualidades que afectan su trabajo, de manera que la empresa debe contar con los recursos y planes de contingencias que permita solucionar y complementar la ejecución de sus actividades. Asimismo, la limitación de tiempo del trabajo dependerá de las características de las diferentes obras. Por otra parte, es importante que se delimite y costee el tiempo que genera cada una de las obras, con el fin de que no exista malgasto de recursos. De manera general, los trabajos son supervisados de acuerdo a su complejidad, ya que en este tipo de labor se debe cuidar mucho la calidad, de forma que, visualmente puede ser correcto, pero su composición pueda ser errada, causando problemas a futuro.

Sumado a esto, se constata que existen debilidades con el componente supervisión, por lo cual la empresa debería realizar evaluaciones periódicas con el fin de detectar fallas de manera oportuna, es por esto que la evaluación del desempeño de un trabajador es fundamental, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. El proceso abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos. Cuando se analiza la percepción sobre la organización de las actividades, se concluye que, la organización de la empresa es buena, pero debe ir mejorando de acuerdo a la globalización en la que se encuentra el mundo. No obstante, se aprecia que suele haber desperdicio de tiempo en la ejecución de los trabajos, los cuales se debe evitar a través de una planificación adecuada y tener en cuenta los planes de contingencia en caso de eventualidades. Por último, se aprecia que los colaboradores reciben capacitaciones, sin embargo, es necesario brindar otras que abarque la seguridad en el desarrollo de su trabajo.

En la figura 1, se puede apreciar un análisis porcentual integral sobre el resultado de la aplicación de la encuesta sobre la percepción de los empleados del control de los procesos operativos en RAMESHI S.A.



Figural. Análisis porcentual del resultado de la encuesta aplicada a la percepción de los procesos operativos

A continuación, del resultado de la aplicación del cuestionario de control interno al componente proceso operativo al área administrativa, no se evidenció de forma detallada y documentada las funciones de los diferentes puestos de trabajo en base a un manual de funciones, ocasionando duplicidad y sobrecarga de trabajo. Al igual, no se constató la existencia de manuales de procedimientos operativos para las actividades. Además, la descripción de los procesos es generalizada, mientras las actividades se planificaron de acuerdo a cada obra, pero no todo se llegó a documentar, ya que la parte operativa careció de registros detallados de ejecución a diferencia de la financiera.

RAMESHI S.A., cumplió las disposiciones legales establecidas en el país, sin embargo, no tuvo otros tipos de normas que complementen el control para la ejecución de sus actividades.

Cuando se aplicó el cuestionario al área operativa, sus resultados mostraron que, se conocen los procesos de manera general, ya que de acuerdo a la obra pueden cambiar, cumpliendo con las disposiciones del jefe inmediato más no por lo establecido en el proceso operativo, ya que es generalizado. El control se dio por el personal encargado y designado, pero no estuvo documentado sistemática y diariamente. El plan de mitigación de riesgo estuvo basado en las medidas de seguridad, salud e higiene, entre otras, mas no contempló los riesgos de los cambios en exteriores que pudieron afectar en la ejecución de la obra.

Asimismo, el personal fue capacitado por los jefes inmediatos o el personal técnico de la empresa, pero no se encontró respaldado en la documentación existente. Al no considerarse los riesgos externos que puede llegar afectar en la operatividad, generó que no siempre se cumplieran con los plazos de entregas.

Los jefes departamentales controlan las actividades de sus colaboradores diariamente, sin embargo, no realizaron evaluaciones periódicas, solo en los casos en que la situación lo amerite, es decir, cuando son tareas más técnicas y delicadas, aunque no evidenció ningún respaldo documental.

El cuestionario al área financiera mostró como resultado que, RAMESHI S.A tuvo un sistema contable que permitió ingresar y mantener la información actualizada, sin embargo, no todas las transacciones contaron con sus documentos de respaldo debido a que muchas veces son gastos mínimos que no poseen documentos tributarios. La información financiera se presentó, pero no de forma detallada, explicando y resaltando los movimientos de las principales cuentas. Además, de que no estuvo complementada con el respectivo análisis y utilización de los indicadores financieros.

Uno de los mecanismos de control que tuvo la empresa es el seguro de una parte de sus activos, debido a la gran inversión. Asimismo, no se realizaron auditorías internas, debido a que no se creyó necesario la verificación y saneamiento de sus cuentas.

Las actividades no fueron supervisadas diariamente, sino cuando lo ameritó, en caso de confusión, error o de no cuadre de valores o cifras por valores no ingresados o no reportados. Se suele informar de las deficiencias encontradas en el área para que se apliquen los correctivos, pero no se da seguimiento continuo, provocando que se pueda caer en los mismos errores.

Por otra parte, para evaluar la variable dependiente la rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa se revisaron los estados financieros de los años 2017 y 2018.

El análisis mostró que, la liquidez general es superior a la unidad en los dos años, mejorando en el 2018, es decir que, por cada dólar invertido la constructora puede responder con sus obligaciones a corto plazo en el 2017 del 1.28 y 1.78 del 2018. Siendo estos valores óptimos, ya que puede responder a sus deudas, a pesar que en el 2017 pudo haber presentado inconvenientes en la liquidez, es decir, retrasos en sus obligaciones, pero que ha mejorado en el 2018, siendo necesario que gestione e invierta sus recursos de forma adecuada. Asimismo, la prueba ácida reflejó que, tiene liquidez necesaria sin sus inventarios, ya que estos suelen tardar en convertirse en recursos disponibles, teniendo como resultado 0.82 en el 2017 y mejorando en el 2018 del 0.93.

Es ideal que este índice se acerque a la unidad, es decir que RAMESHI S.A., presenta resultados óptimos, mejorando al año siguiente, lo que significa que cuenta recursos suficientes para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Es recomendable que este indicador no sobrepase la unidad para no ocasionar recursos improductivos.

En cuanto a la tesorería mostró que, este índice refleja el peso del efectivo y su equivalente sobre las obligaciones a corto plazo, siendo evidente que la tesorería en el 2018 disminuyó en 0.09 a diferencial del 2017 que fue de 0.33, indicando que la empresa posee inconvenientes a la hora de responder a sus obligaciones inmediatas, ya que no tiene los recursos disponibles en el momento.

La constructora debe tener el efectivo suficiente para atender las distintas necesidades de la actividad, sin que esto lleve a tener recursos improductivos, es por ello que debe mejorar la gestión de cobranza. El valor acumulado de cuentas por cobrar según los estados financieros, afecta a este índice, provocando el desfase y el riesgo alto de poder convertirse en incobrable.

En sus resultados del índice de solvencia mostró que, todos los recursos que poseen le permiten cubrir todas sus deudas con terceros, en el 2017 podría responder con 2.15 dólares cada dólar invertido, disminuyendo para el 2018 en 1.95, a causa del incremento de la deuda con proveedores y acreedores. Este indicador siempre debe ser mayor a la unidad, caso contrario indicaría una situación de quiebra.

El endeudamiento general de RAMESHI S.A., indica la relación de la deuda y el patrimonio de la empresa, independientemente de su plazo de vencimiento, es decir que entre menor sea el resultado, más beneficioso será, ya que las obligaciones no reflejan el total de su patrimonio. Por lo que ha incrementado sus obligaciones reflejado principalmente por el endeudamiento a proveedores y acreedores, así como su patrimonio en el año 2018 a causa del aumento de su utilidad, sin embargo, no ha sido suficiente ya que sus deudas son mayores.

La rentabilidad económica está enfocada hacia las inversiones, es decir, es la relación que tiene entre sus ventas y la productividad de su activo, obteniendo en el 2017 el 57.36% y disminuyendo 2018 el 50.80% a causa principalmente de las cuentas por cobrar. Los resultados reflejan su capacidad productiva, de forma que ha absorbido los costos adecuadamente, aunque disminuyó en el 2018, debido al aumento de sus activos.

La rentabilidad financiera refleja el beneficio que obtienen los socios, siendo de 25.96% en el 2017 y de 28.75% en el 2018, es decir que a pesar que sus costos han sido un poco altos ha sabido gestionar eficientemente sus gastos, de manera que la empresa posee la capacidad de incrementar el valor reflejado en su crecimiento. Estos valores podrán ser distribuidos o reinvertidos para su crecimiento.

Con los resultados expuestos se cumplió el objetivo trazado en la investigación al evaluar el control interno a los procesos operativos y su impacto a la rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa RAMESHI S.A. de la ciudad de Portoviejo en el período comprendido 2017 – 2018. En específico, se determinaron los procesos del control interno, mediante el levantamiento de la información para conocer el funcionamiento de la parte operativa de la Constructora. Por otra parte, se analizaron los rendimientos financieros de los procesos operativos para medir los niveles de rentabilidad, liquidez y solvencia.

### **Conclusiones**

Los resultados demuestran la necesidad de evaluar el control interno a los procesos operativos y su impacto a la rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa RAMESHI S.A. de la ciudad de Portoviejo provincia de Manabí. Se reveló con la investigación que, sus procesos operativos no son detallados sino generalizados, de manera que se ejecutan los proyectos en base a la necesidad y experticia de la persona que está a cargo. Asimismo, no se realiza una comparación de lo ejecutado con lo programado, ni de los movimientos que se ejecutan en cada proyecto, dificultando los datos financieros. Se reveló que existió un nivel de riesgo y confianza moderado por una serie de procedimientos que no estuvieron debidamente respaldados ni claramente definidos, elaborando así una propuesta de mejora a los procesos operativos del control interno de la constructora RAMESHI S.A.

### ***Recomendaciones***

Los investigadores interesados en continuar la investigación podrían aplicar el presente trabajo para evaluar el control interno a los procesos operativos, su impacto a la rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa RAMESHI S.A., en otras organizaciones con situaciones similares y así reforzar sus procesos; y, conocer el funcionamiento de la parte operativa y sus rendimientos financieros.

### ***Referencias bibliográficas***

- Acosta Ibáñez, D., & Ariza Burgos, N. (24 de 12 de 2022). Diagnóstico para el mejoramiento del sistema de control interno de la empresa Anipack Ltda. en Bogotá. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1309&context=contaduria\\_publica/](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1309&context=contaduria_publica/)
- Baquero, M., & Quesada, F. (2016). Eficiencia energética en el sector residencial de la Ciudad de Cuenca, Ecuador. *Maskana*, 7(2), 147-165.
- Campos, C. (24 de 12 de 2022). Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado. UNMSM. Perú. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2852/Campos\\_gc.pdf?sequence=1/](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2852/Campos_gc.pdf?sequence=1/)
- Cortés, R. (2022). El choque inevitable. GRIJALBO.
- El comercio. (2018). Economía ecuatoriana se incrementará un 4,2 %, según FMI.
- De Lara Haro, A. (2015). Medición de control de riesgos financieros. Mexico D.F: Limusa, SA de C.V.
- Galarza, M., Espinel, J., Murillo, J., & Jiménez, S. (2022). La gamificación como motivación en el aprendizaje de la lectoescritura. *Revista UNIANDES Episteme*, 9(2), 231-243.
- López, O. (2021). Situación de la Competitividad en la pequeña y mediana empresa (PYME) artesanal en Valle de Ángeles, desde la Perspectiva de la Gestión del Conocimiento. *Revista Centroamericana de Administración Pública* (80), 99-118.
- Ramírez-Mocarro, M. (2022). Desarrollo sustentable en áreas rurales marginadas: entre la sobrevivencia y la conservación., *Papeles de población*, 4(18), 123-141.
- Stefanell, F., & Barrios, L. (2016). El control interno en los procesos de producción de la industria litográfica en Barranquilla. *Equidad y desarrollo* (25), 245-267.
- Utrera, R., Velázquez, A., Paredes-Rodríguez, R., & Vargas-Alulema, E. (2021). Metodología Seis Sigma para mejorar la calidad del servicio en el restaurante Bouyon, Cienfuegos. Cuba. *Veritas & Research*, 3(1), 73-89.

# La Importancia de la Participación Activa en la Formación de los Grupos Académicos

María Evelinda Santiago Jiménez<sup>1</sup>, Imelda Vega Platas<sup>2</sup>,  
Ana Cecilia Piñón Reyes<sup>3</sup>, María Griselda Jiménez Domínguez<sup>4</sup>, Guadalupe Hernández Espinosa<sup>5</sup>, José Luis  
Gutiérrez Nava<sup>6</sup>, René Romero Sánchez<sup>7</sup>, Marco Antonio Rosales Villegas<sup>8</sup>, Gina Grissel Sánchez Ortiz<sup>9</sup>

**Resumen**—Una de las complejidades presentes en la formación de grupos académicos es lograr la participación activa, entusiasta y sincronizada de los integrantes. Es probable que las personas contemplen trabajar en equipo por diferentes razones por: a) la solicitud de la institución; b) el interés de resolver un problema que amerita trabajo conjunto; c) cumplir los requisitos de certificaciones académicas como perfil deseable y reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores, entre otros; d) la necesidad de cubrir requisitos escalafonarios; y, e) el gusto de trabajar con otros. Aquí se plantea que, indistintamente de la motivación, el eje fundamental para lograr la participación activa de los integrantes es congregarlos ante el reto de un problema que pueda mirarse desde la interdisciplina, pero que tenga la apertura para la transdisciplina. Se utiliza como eje argumentativo la teoría del capital social. Finalmente, se concluye que los procesos de agrupación académica, no sólo están surcados por el conocimiento de las diferentes disciplinas; sino también por intereses y emociones personales.

**Palabras clave**— Participación activa, grupos académicos, interdisciplina, transdisciplina, capital social.

## Introducción

La complejidad e incertidumbre planetaria demanda que diferentes actores se involucren en la búsqueda de soluciones a los problemas presentes y a los que aún no aparecen. Existe la urgencia de la anticipación para, si no erradicar, si disminuir los impactos en sociedad y ecosistemas. La época donde lo importante era cómo industrializar y modernizar al planeta, pasó a la urgencia de lograr que la especie sapiens sobreviva. Diseñar y construir estrategias de prevención requiere de trabajo colectivo, interdisciplinario y transdisciplinario. Esto, con el objetivo de ver, comprender, analizar y crear soluciones para situaciones intempestivas y complejas. No obstante, algunas instituciones no están listas para catalizar la formación de grupos académicos listos para asumir el reto de los fenómenos sociales y ecológicos emergentes. Pero, dentro de ellas existen personas interesadas en aliarse con otras. Aquí se propone que una forma de aglutinar a los integrantes es ponerlos frente a una problemática compleja que empuje a la dinámica de intercambiar conocimientos a través de un diálogo de saberes para crear soluciones integrales que abarquen todos los rincones de la incertidumbre. En la figura 1 se representa cómo podrían los académicos agruparse alrededor de una problemática de manera enlazada; aportando sus conocimientos, experiencias, intereses y emociones en la construcción de una solución integral que no sólo abrace el conocimiento tecnocientífico, sino también el conocimiento de los actores locales que viven el problema en carne propia. Es importante mencionar que la práctica de valores éticos como la solidaridad, respeto, confianza, reciprocidad y cooperación -ver figura 2- serán los

<sup>1</sup>María Evelinda Santiago Jiménez es profesora-investigadora adscrita a la División de Estudios de Posgrado e Investigación del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla (**autor corresponsal**) evelinda.santiago@puebla.tecnm.mx

<sup>2</sup>Imelda Vega Platas es profesora de tiempo completo de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla, Presidente de Academia, imelda.vega@puebla.tecnm.mx

<sup>3</sup>Ana Cecilia Piñón Reyes es profesora adscrita al Departamento de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla, anacecilia.pinon@puebla.tecnm.mx

<sup>4</sup>María Griselda Jiménez Domínguez es profesora adscrita al Departamento de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla, jefe de proyectos de Investigación, mariagriselda.jimenez@puebla.tecnm.mx.

<sup>5</sup>María Guadalupe Hernández Espinosa es profesora adscrita al departamento de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla, maria.espinosa@puebla.tecnm.mx

<sup>6</sup>José Luis Gutiérrez Nava es profesor de la carrera de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla, joseluis.gutierrez@puebla.tecnm.mx

<sup>7</sup>René Romero Sánchez es profesor adscrito al departamento de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla, rene.romero@puebla.tecnm.mx

<sup>8</sup>Marco Antonio Rosales Villegas es profesor de tiempo completo de la carrera de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Puebla, antonio.rosales@puebla.tecnm.mx

<sup>9</sup>Gina Grissel Sánchez Ortiz es profesora de tiempo completo de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Puebla, gina.sanchez@puebla.tecnm.mx

ligamentos que permitan intercambiar conocimientos entre los miembros de un grupo. En este sentido, también posibilitará que las fronteras metodológicas y teóricas no se conviertan en barreras para las soluciones dialogadas. Las acciones colectivas fincadas sobretudo en la confianza catalizan alianzas más sólidas a través del tiempo. Ortiz (2015) hace ver en su trabajo que en un grupo se combinan conocimientos, habilidades y actitudes que se enlazan mediante un lenguaje a través de las conversaciones, para dar soluciones integrales con diversidad de perspectivas, pensamientos e ideas, que impactan a una sociedad, o a una organización o bien al medio ambiente. Este grupo de trabajo inicia con observadores que se pueden convertir en actores locales para solucionar un problema o lograr un objetivo social o ecológico, generando redes de conexión o alianzas con grupos de interés externos como autoridades de gobierno, instituciones educativas, expertos, organizaciones productivas, proveedores, competidores, entre otros. Es importante considerar en esta concepción de alianza, el concepto de Humberto Maturana (1987) para entender, que es a través del lenguaje que existimos y emergemos como humanos colaboradores, solidarios y respetuosos hacia los demás y hacia nosotros mismos, sin temor a quedar ignorados en la interacción afectiva y emocional, y que nuestra conducta se determina por el proceso de conversar, mediante la interacción entre el lenguaje y las emociones. De acuerdo a Maturana, el ser humano se muestra ante los demás mediante sus tres configuraciones trascendentales: la configuración expresiva, la configuración cognitiva y la configuración afectiva. Podríamos decir que es el arte de lograr soluciones integrales con atención plena.

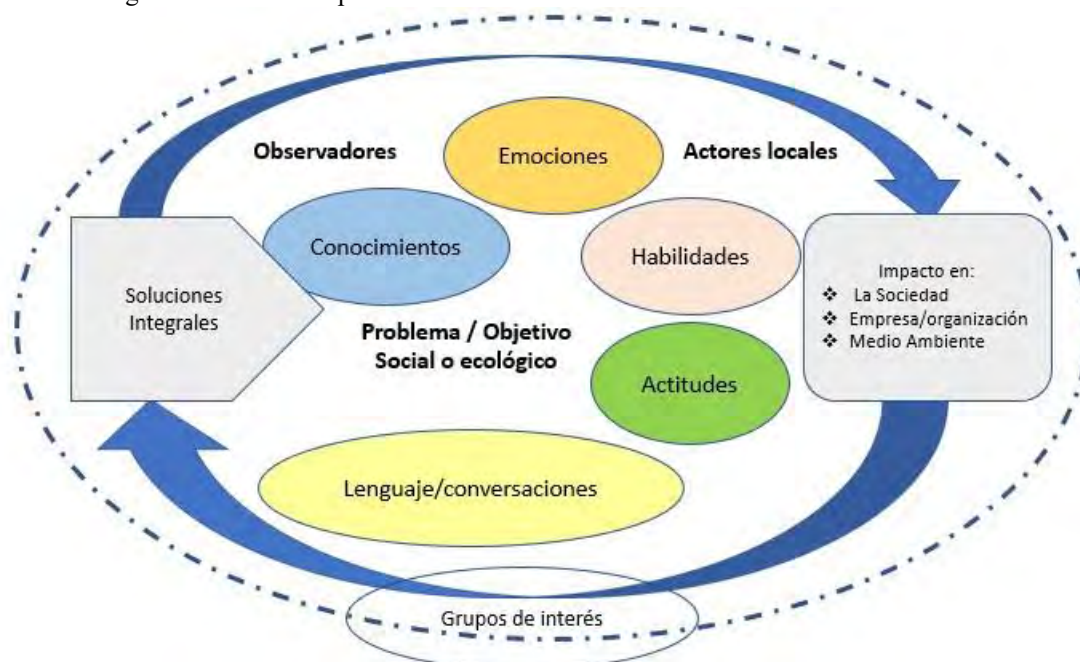


Figura 1. Alianzas para soluciones integrales  
Fuente: Elaboración propia

### El Capital Social como Eje en la Fomación de Grupos Académicos

Las primeras expresiones sobre el capital social nacen en la década de los ochenta, como una forma de poder acceder a recursos; basado en relaciones sociales de confianza, ayuda recíproca y cooperación. “El concepto pone el acento específicamente en aspectos como son: confianza y normas de reciprocidad, redes y formas de participación civil y reglas o instituciones tanto formales como informales. La perspectiva del capital social ayuda a abordar la cuestión de como acelerar el desarrollo económico y la gobernabilidad democrática (Ostrom y Ahn, 2003:1)”. Durston (2000) expresa que el paradigma del capital social establece que las relaciones estables de confianza, reciprocidad y cooperación fortalecen tres tipos de beneficios: a) reduce costos de transacción, b) produce bienes públicos y c) facilita la constitución de organizaciones de gestión de base efectivas, de actores sociales y de sociedades civiles saludables. Durston (2000) resalta la posibilidad de crear acciones productivas que en ausencia del capital social no serían posibles. El mismo autor hace un resumen sobre las características del capital social, en él destaca la importancia de la constitución de normas y la practica de valores para facilitar la confianza entre los actores que participan en una organización o en un proyecto que tenga fines comunes (Bourdieu, 1985; Coleman, 1990; Granovetter, 1985; North,

1990 y Putnam, 1993). La confianza y su construcción debe ser parte de una organización ya que los actores sociales, también tienen interacciones académicas y de investigación entre ellos y con el resto de la sociedad.

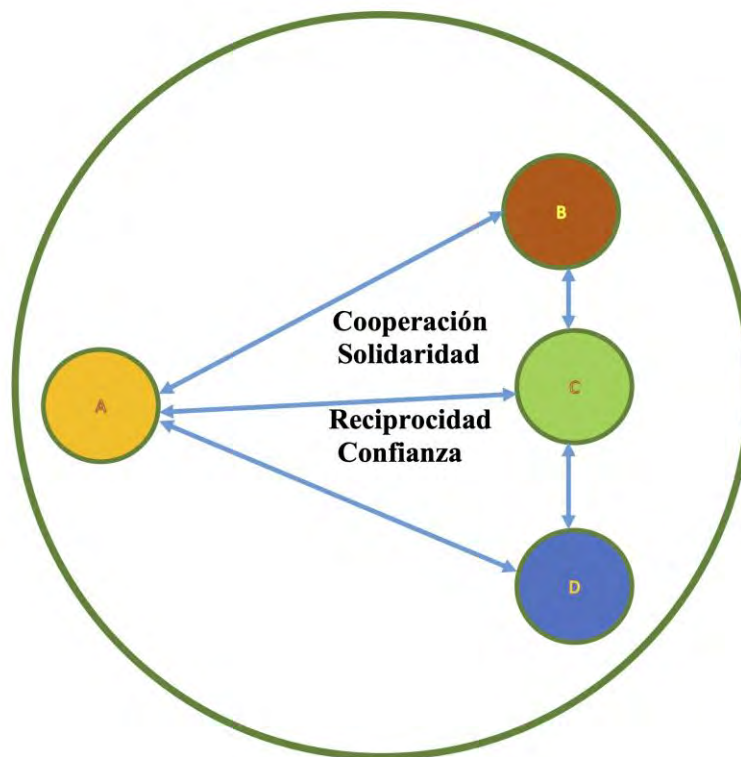


Figura 2. Valores éticos colectivos  
Fuente: Elaboración propia

Las acciones colectivas están sustentadas en características y valores que el colectivo fortalece, construye, (re)construye, abandona y/o rescata para crear alternativas que les mantienen unidos, compartiendo logros y fracasos durante el proceso de construcción de un proyecto común. En este sentido, cuando las acciones logran coordinarse de manera solidaria y confiable se habla de la capacidad de generar capital social. Ostrom y Ahn (2003:1) definen como capital social “[el tejido de] confianza y normas de reciprocidad, redes y formas de participación civil y reglas o instituciones tanto formales como informales”. La confianza es vital porque mantiene sana las relaciones. Por lo que es importante, ya que es un medio para obtener recursos de manera colectiva. Indudablemente, también facilita la acción y la cooperación para el beneficio mutuo. La práctica del capital social tiene como resultado la acción y la cooperación. No obstante, no siempre genera altos niveles de participación de un colectivo o lo hace más democrático porque siempre existirán integrantes que buscarán como beneficiarse de las acciones colectivas.

Existen dos tipos de capital social, el individual -acumulado por una persona a través de sus relaciones personales o de trabajo- el capital social colectivo, es aquel prestigio que un grupo de trabajo logra acumular debido a sus decisiones y acciones en pro de soluciones integrales. El capital social colectivo contrariamente al capital social individual no pertenece a nadie en particular, pero contribuye al *beneficio de cada uno de los integrantes* del grupo, a partir de ahí se forman las instituciones que no son otra cosa que sistemas de normas y de *relaciones sociales estables* que resultan de las interacciones en un grupo de personas, y que tienden a producir la satisfacción de necesidades de algunos o de todos ellos a un costo menor o que sería imposible producir de otra manera. En la tabla 1 se enumeran algunas características del capital social resumidas por Durston (2000:22).



Funciones del capital social	Características institucionales del capital social
la creación de <i>confianza entre los miembros de un grupo</i> ;	el <i>control social</i> a través de la imposición de normas compartidas por el grupo y el sancionamiento por oprobio o castigo de individuos transgresores;
la <i>cooperación coordinada</i> en tareas que exceden las capacidades de una red;	la <i>resolución de conflictos</i> por líderes o por una judicatura institucionalizada;
la generación de ámbitos y estructuras de <i>trabajo en equipo</i>	la <i>movilización y gestión de recursos comunitarios</i> ;
	la <i>legitimación</i> de líderes y ejecutivos con funciones de <i>gestión y administración</i>
	la generación de ámbitos y estructuras de <i>trabajo en equipo</i>
	la <i>prevención y sanción del "free riders", [gorrones] o "polizontes"</i> (i.e., individuos que quieren beneficiarse del capital social sin aportar esfuerzo o recursos propios a su fortalecimiento)

Tabla 1. Características del capital social  
Fuente: Elaboración propia a partir de Durston (2000)

La reflexión sobre la formación de los grupos académicos basada en la teoría del capital es pertinente porque no es un proceso sencillo de llevar, siempre estarán presente los intereses personales que, en primera instancia, podrían estar armonizados a los intereses colectivos, en muchas ocasiones no es así. Algunas veces los individuos sentirán que no están logrando beneficios personales. No obstante, Paramio (2000:7) reflexiona sobre la propuesta de Olson (1985) quien dice que los individuos llegan a una acción colectiva cuando, “además de la esperanza de obtener el objetivo compartido por todo el colectivo [...] exista un mecanismo que incentive la participación en la acción, en la forma de beneficios selectivos, *privados*, para quienes lo hagan”. En este sentido, los beneficios privados deben estar presente cuando normas, reglas y políticas sean definidas. Beneficios como: a) la certificación de la institución; b) las certificaciones académicas como perfil deseable y reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores, entre otros; d) los requisitos escalafonarios; y, e) consolidación de grupos académicos. Es decir, la acción colectiva no estaría solo abocada a resolver un problema social y ecológico; sino a brindarle también beneficios a los participantes, quienes tienen el recurso invaluable del conocimiento de la disciplina que practican o han practicado. Sí las condiciones están acorde a sus intereses, verá en la problemática a resolver el camino, no sólo para aplicar sus conocimientos, sino la posibilidad de trascender y obtener prestigio a través de una acción colectiva que busca procesos democráticos y justos.

Por otro lado, es importante hacer notar que, en un grupo – sea de cualquier índole- el precio de la acción colectiva puede ser superior al beneficio individual que les puede reportar y, consecuentemente, las intervenciones o acciones sean mínimas (Paramio, 2000); pero no se sustraen del beneficio, a esto se le denomina la paradoja del free raider o polizón. La idea es que el beneficio que se puede obtener es colectivo, mientras que el pago es siempre individual. En este sentido, existe un impulso a esperar a que otros realicen las operaciones sabiendo que de todos modos les impactaran los resultados, ya sean positivos o negativos. Las aplicación de reglas disminuyen la proliferación de free raiders. Pero, ante esto, se reconoce que existe la necesidad de crear procesos colectivos que no sólo benefician a las instituciones, sino también a los integrantes de un grupo académico, es urgente. Sobre todo, esto debe desarrollarse en la educación pública que en los últimos tiempos encarna una política que excluye a los académicos con capacidades relevantes para el fortalecimiento en la formación de estudiantes de los diferentes niveles que se ofrecen.

Aquí se sostiene que congrega a un grupo de académicos ante un problema que lo aborde de manera interdisciplinaria y transdisciplinaria, es decir, que integre a diferentes disciplinas y además, incluya el conocimiento local es un reto que resulta atractivo; pero es necesario que también las normas y políticas den pie a la concreción de logros personales.

En otro orden de ideas, la interdisciplina y la transdisciplina son un caldo de cultivo para la generación de colectivos que sepan manejar su capital social ya que, no sólo se entrelazan conocimientos de una misma disciplina, sino que la diversidad de las disciplinas abona nutrientes como es el prestigio y posibles remuneraciones económicas debido a la suma de reconocimientos académicos y de investigación.

### Comentarios Finales

Se reconoce que hay tela por cortar sobre el tema de la formación de grupos académicos por lo que es importante darle seguimiento al tema como una investigación que explique porqué, cuándo, o en qué condiciones los individuos pueden llegar a actuar conjuntamente en función de ciertos intereses individuales y colectivos. Además, en primera instancia los individuos deben tener la esperanza de que a través de esta participación, no sólo lograrán certificaciones, avance en las prestaciones laborales, sino el gusto de aplicar sus conocimientos en un entorno que les hace sentir abrigados. No obstante, siempre hay que estar atentos a los free raiders por lo que hay que formular normas y reglas que les ponga una frontera que no les permita introducirse y tomar las ventajas de los trabajos que el colectivo a edificado.

#### Conclusiones y Recomendaciones

Las reflexiones que se han hecho en este documento no se han agotado, pero dan pie a varias interrogantes sobre cuál debería ser el papel de las instituciones que anhelan impulsar la formación de cuerpos académicos y cómo se podrían enlazar los intereses personales, colectivos e institucionales para resolver la complejidad social y ecológica desde la academia. Se recomienda darle seguimiento a los grupos académicos que tienen la intención de constituirse, así como a los que ya están consolidados. No se está pensando en crear una fórmula mágica para lograr tener grupos de investigación armónicos y en constante crecimiento; pero sí una ruta que permita vislumbrar las estrategias que los hace exitosos. Lo que es verdad es que los cuerpos académicos no pueden forzarse por la vía institucional, es necesario llegar a acuerdos justos y democráticos que tomen muy en cuenta los lineamientos de las normativas que las instancias certificadoras emiten.

### Referencias

- Bourdieu, P. (1985). The Forms of Capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood.
- Coleman, J. (1990), *Foundations of Social Theory*, Belknap Press, Cambridge, Mass.
- Durston, J. (2000). "¿Qué es el capital social comunitario?" *Cepal. Serie Políticas Sociales* 38: 44.
- Granovetter, Mark (1985), "Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, vol 91, No. 3, noviembre.
- Maturana, H. (1987). Everything is said by an Observer. In: Gaia, a way of Knowing. Political implications of the New Biology. I. Thompson. New York: Lindsfame Press.
- North, D. (1994). "Economic performance through time". *En: The American Economic Review*. Vol. 84. No 3. Junio 1994. Pp: 359- 368. También disponible en: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/etp/num9/a2.htm> (11.01.23)
- North, D. (1990), "Institutions, Institutional Change and Economic Performance", Cambridge University Press, Cambridge, MA, USA.
- Ortiz Ocana, A. La concepción de Maturana acerca de la conducta y el lenguaje humano *CES Psicología*, vol. 8, num. 2, julio-diciembre, 2015, pp. 182-199 Universidad CES.
- Olson, M. (1965), *The logic of collective action*, Cambridge: Harvard University press 2ª ed. 1971 (La lógica de la acción colectiva, México: Limusa, 1992).
- Ostrom, E. and T. K. Ahn (2003). "Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva." *Revista Mexicana de Sociología* 65. (No 1. Ene/ Mar): 32.
- Paramio, L. (2000). "Decisión racional y la acción social". *Leviatán: Revista de hechos e ideas*, 79: 65-83,
- Putnam, R. (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press.

# El Modelo de Dirección Ejercido en las Empresas Automotrices en Querétaro

Armando Jafet Torres Figueroa<sup>1</sup>  
Facultad de Contaduría y Administración, UAQ

**Resumen:** La función directiva es el hilo conductor de trabajadores, procesos, productos y recursos hacia el éxito en una empresa. Este se alcanza mediante el cumplimiento de objetivos estratégicos y organizacionales. Para lograrlo, la gerencia debe realizar una serie de actividades pertenecientes a dos grandes grupos, administración y liderazgo. El contexto situacional de las empresas automotrices de la ciudad de Querétaro presenta problemas, donde destaca la llegada de la era digital con diversos retos, como la llegada de nuevas tecnologías y la evolución hacia equipos de trabajo multiculturales, aspectos que demandan nuevas habilidades y un cambio de paradigma en los managers y en sus equipos hacia lo digital. Ante esta situación, resulta interesante e importante poder describir como es el proceso de dirección ejercido actualmente. Esto ayudará al proceso de planeación estratégica en las empresas para poder prepararse y enfrentar los retos y cambios en el entorno y sector.

**Palabras clave:** *Administración, era digital, función directiva, Industria 4.0, liderazgo, modelos de dirección, proceso complejo.*

**Abstract:** In any company, the management function is the path to success of its workers, products, internal processes and resources. Achieved through the accomplishment of strategy and organizational goals. To do so, managers should perform many activities divided into two main fields, administrative and leadership.

Situational context of automotive industry at Queretaro city, shows diverse problems and challenges with the arrival of new digital era which involves many challenges within companies such as the need of new employees skills driven by new technologies, and internal teams evolution to multicultural, these changes demand new skills on managers and off course a change of mindset towards digitalization. Therefore, is very important to be able to describe how is the current management function. Having a clear picture of model of current management model will help companies towards strategic planning process so they are able to get prepared and successfully face the digital era challenges.

**Key words:** *Managerial role, management and leadership, management models, complex process..*

## Introducción

El presente artículo, emplea una metodología de investigación mixta Cualitativa - cuantitativa con la intención de describir el proceso de la función directiva en las empresas del sector automotriz en la ciudad de Querétaro, en el contexto de la llegada de la Industria 4.0, también conocida como era digital.

La investigación comienza analizando el concepto de función directiva desde el punto de vista de diversos autores para entender como han ido evolucionando a través del tiempo, adecuándose constantemente a nuevas circunstancias y condiciones existentes en el entorno. Posteriormente se profundiza en su ontología en las empresas, abordando un análisis de la función directiva como un proceso complejo, es decir formado por dos principales vertientes o dimensiones las cuales son interdependientes pero altamente relacionadas y enmarañadas entre ellas, siendo estas en primer lugar la función administrativa que contempla actividades asociadas a la gestión y control de recursos tales como equipos de trabajo y su dirección hacia el monitoreo de cumplimiento a objetivos; por otro lado está la función liderazgo, la cual es más orientada hacia el recurso humano y busca desarrollar en el aspectos como motivación e involucramiento que ayuden al manager a propiciar un ambiente que favorezca el alto desempeño de sus seguidores o subordinados y por consecuencia el logro de objetivos en la empresa.

El siguiente paso consiste en el diseño y aplicación una herramienta de investigación metodológica mixta con enfoque descriptivo, no experimental, que busca contestar la pregunta de investigación planteada ¿Cómo es la función directiva actualmente ejercida en las empresas automotrices de la ciudad de Querétaro?. Al contestar la pregunta de investigación planteada se busca contribuir por una parte con las empresas del sector para proporcionarles de manera descriptiva el modelo directivo que es actualmente aplicado por sus managers de manera que este pueda ser usado como entrada o aporte hacia sus procesos de planeación estratégica ante la inminente llegada de la era digital que demanda cambios importantes en sus procesos internos, infraestructura y gestión de la función directiva. Por otra parte se busca contribuir a la ciencia administrativa generando un acercamiento al modelo

<sup>1</sup>M en A. Armando Jafet Torres Figueroa, Doctorante en Administración, Maestro en Administración de Negocios, con especialidad en Finanzas por la Universidad Tec Milenio. Empleado de la empresa automotriz Mann + Hummel, con el puesto de comprador líder en NAFTA, contacto: ajtf23dx@yahoo.com.mx

de dirección actualmente ejercido en la industria automotriz en Querétaro, que sirva de entrada y base para que mediante una investigación posterior y complementaria desarrollar y proponer un modelo de dirección de empresas del sector automotriz en la ciudad de Querétaro, que sea ad hoc a la era digital y sus diversos retos.

### ***Antecedentes***

A través de la historia, diversos aspectos contextuales como las revoluciones sociales y las transformaciones tecnológicas han dado pie a cambios profundos en la industria desde su nacimiento, conocidas como revoluciones sociales, iniciando con el desarrollo del ferrocarril, posteriormente el desarrollo de la electricidad, continuando con el desarrollo de la computación e informática, hasta llegar a la reciente cuarta revolución industrial que surge con el desarrollo de la automatización de los sistemas en las empresas mediante la robótica avanzada y el internet de las cosas que han integrado sistemas de comunicación entre los hombres y las máquinas a través del desarrollo de software y múltiples aplicaciones tecnológicas como la inteligencia artificial y la nube (Schwab, 2016; Deloitte, 2019; Torres, 2023).

La llegada de la cuarta revolución industrial también conocida como era digital, representa una serie de transformaciones profundas en los procesos internos, estructura y funciones dentro de las empresas. De acuerdo con Torres (2023), dichos cambios se agrupan en tres principales dimensiones:

- a) Dimensión tecnológica: Cambios dados ante el desarrollo de tecnologías como el internet de las cosas, robótica avanzada, realidad virtual, realidad aumentada, big data, sistemas ciber- físicos, la nube.
- b) Dimensión administrativa: Cambios en la forma de trabajar tales como los nuevos esquemas de trabajo como el híbrido o remoto, agilizados en las empresas durante la reciente pandemia COVID-19 los cuales han llegado para quedarse inicialmente en las empresas más grandes, otros cambios son la necesidad de crear puestos más especializados ante la creciente tecnología, nuevas habilidades en el personal, procesos más complejos y trabajos más flexibles, además de la evolución de equipos de trabajo hacia la multiculturalidad.
- c) Dimensión Capital humano: A la par de la llegada de la era digital se ha presentado en la fuerza laboral de las empresas un fenómeno importante que es la llegada de nuevas generaciones humanas lo que ha representado un choque cultural ante el cual es un reto adicional para los managers y líderes, además de los retos que representa el desarrollo de equipos de trabajo multiculturales en aspectos asociados a clima y cultura laboral además de los aspectos administrativos en el trabajo, las nuevas necesidades de formación que demandan las nuevas tecnologías y el surgimiento de nuevos activos intangibles como la necesidad de desarrollar nuevo capital intelectual adecuado a la era digital.

### ***La función directiva***

Mintezberg (1978) describe la función directiva como la coordinación de actividades y recursos en una organización a través del gerente o manager como el líder formal, cuya función es lograr el cumplimiento de objetivos asociados a un grupo de trabajo en una empresa. Terry (1986) agrega que la función directiva existe para lograr objetivos en una organización a través de la administración y la delegación de actividades. Más adelante, Torres (2011) complementa la función administrativa que incluye actividades que se dirigen con la función liderazgo, encargada de promover actitudes que no se dirigen, pero se desarrollan tales como la motivación y el compromiso. Con esta aportación, la función directiva se concibe como un proceso complejo con actividades agrupadas en dos grandes dimensiones, administrativas y las asociadas al liderazgo, las cuales son independientes entre ellas, pero son complementarias para el ejercicio de una función directiva más integral y sistémica (Torres, 2023).

### ***Función Administración.***

La primer gran vertiente de la función directiva como un proceso complejo en una empresa es la función administrativa (Torres, 2023), la cual para Porras & Collins (2017) esta enfocada primordialmente a lograr que se cumplan los objetivos organizacionales a través de múltiples indicadores de desempeño. En este tenor Palucha (2012) señala entre los principales indicadores de desempeño en una empresa automotriz:

- TPM, por sus siglas en inglés mantenimiento preventivo total,
- JIT, por sus siglas en inglés justo a tiempo,
- TQM, por sus siglas en inglés control total de la calidad, por citar algunos (Palucha, 2021).

Para Drucker (2007), el cumplimiento de objetivos y sus indicadores es típicamente gestionado y dirigido mediante el uso de herramientas administrativas en cinco principales procesos los cuales se describen a continuación:

1. Planeación estratégica. La cual según Monge (2010), consiste en elegir de acuerdo a los objetivos planteados, recursos disponibles, políticas internas y al contexto, la mejor forma para lograr dichos objetivos. Malnight, Buche & Dhanaraj (2019) agregan que en la era digital, es de gran importancia que los procesos de planeación estratégica en las empresas incluyan acciones enfocadas a retribuir a la sociedad y medio ambiente.
2. Toma de decisiones. Este proceso consiste según Castrillón (2014) en el análisis de las alternativas de acción dada una situación de incertidumbre y la elección de la alternativa que ofrezca un panorama más alentador hacia el cumplimiento del objetivo planteado. Para Knight (2021) este proceso es crítico en la era digital debido al crecimiento exponencial de la información disponible en tiempo real y requerirá gran habilidad crítica y analítica por parte de la gerencia para tomar una decisión acertada.
3. Gestión de equipos de trabajo y empowerment. Entre las funciones de un manager, la Universidad de Barcelona (2021) enfatiza las asociadas a gestión de equipos de trabajo pues un buen equipo potencializa su efectividad y buen desempeño, además de que propicia el desarrollo habilidades duras y blandas en sus integrantes. Con la llegada de la Industria digital, Guerra & Ortiz (2020) sugieren que la gestión de los equipos de trabajo en una empresa debe adecuarse conforme a las tecnologías emergentes de información y comunicación, así como en los procesos internos, desarrollando habilidades y conocimiento demandado por dichas tecnologías.
4. La información & comunicación. Para el desempeño exitoso de la función directiva, la precisión y pertinencia de este proceso es clave (Torres, 2023). Gallo (2012) agrega que la comunicación puede incluso generar un activo intangible transmitiendo un sentimiento, generando un estado de ánimo que ayude a impulsar la motivación hacia el buen o mal desempeño. En el contexto de la era digital, este proceso merece especial atención debido al alto impacto que están causando las tecnologías emergentes de información y comunicación en las empresas (Torres, 2023). Tota, Pereira & Curiel (2020) señalan que las tecnologías de información fungen como columna vertebral de la estructura de los procesos internos en una empresa, razón por la cual los managers deben dominarlas para poder comunicar e informar de forma precisa en un tiempo adecuado.
5. Clima y cultura organizacional. La función de los managers sin duda aporta hacia desarrollo de un clima y cultura laboral en una empresa (Segredo et al, 2016). Las nuevas formas de trabajo con modelos híbridos y trabajo desde casa esta sin duda impactando estos procesos propiciando algunas prácticas que pueden resultar des motivantes para el trabajador si son mal utilizadas, como el micro management (Monsalvas et al, 2014). Por esta razón, quienes ejercen la función directiva en una empresa, deben idear formas de continuar desarrollando un clima y cultura alineados con los valores que busca la empresa, ante las nuevas condiciones de trabajo que presenta la era digital (Torres, 2023; García, 2021).

### ***Función Liderazgo***

La segunda gran vertiente asociada a la función directiva como un proceso complejo es el ejercicio del liderazgo, el cual busca a través del manager, desarrollar actitudes como motivación, compromiso e influencia hacia el buen desempeño en los trabajadores (Hollander, 1978; Bass, 1985; Yukl, 2008; Torres, 2011). La llegada de la era digital trae retos importantes asociados a la función liderazgo, tales como los nuevos esquemas de trabajo que implican menos convivencia social, la creación de equipos multiculturales conformados por personas con diferentes ideales y formas de pensar (Torres, 2023) pero adicionalmente a la par de esta nueva era surge una nueva problemática asociada a la fuerza laboral en las empresas, las nuevas generaciones humanas Y y Z con ideales e intereses personales muy distintos a la de sus compañeros de otras generaciones, ante estos cambios la función directiva deberá adecuarse para seguir siendo efectiva (Tan & Rajah, 2019).

### **Descripción del Método**

#### ***Diseño metodológico y estrategia de recolección de datos***

Para contestar la pregunta de investigación planteada ¿Cómo es el modelo de la función directiva que actualmente es ejercido en las empresas automotrices de la ciudad de Querétaro? Se diseñó una herramienta mixta CUALITATIVA / cuantitativa (Tashakkori & Teddlie, 1998) abordando el paradigma interpretacionista con un enfoque principalmente descriptivo y de diseño no experimental, que consiste en una encuesta de 36 preguntas como herramienta de recolección de datos, aplicada de forma dirigida e intencional por conveniencia a seis empresas representativas del sector industrial automotriz en la ciudad de Querétaro. Este diseño metodológico pretende,

conocer la percepción de los individuos encuestados sobre como es actualmente ejercida la función directiva, para con esto construir un acercamiento al modelo de dirección existente hoy en día en las empresas del sector.

Para efectos de la definición del tamaño de muestra se definió un muestreo intencional por conveniencia (Denzin & Lincoln, 2015; Izcará, 2014), eligiendo seis empresas entre grandes y medianas por número de empleados (INEGI, 2022) del sector en la ciudad de Querétaro considerando, buscando abarcar la mayor cantidad de categorías por tipo de procesos existentes, definiendo finalmente dos empresas de inyección de plástico Rompa Mx y Erreka, dos empresas metal – mecánicas, Euroranciatura y Martin Rea y dos empresas de componentes eléctricos y ensamble, Eckerle de México y Mann + Hummel.

### ***Reseña de las dificultades de la búsqueda***

La búsqueda de empresas que accedieran a conceder espacio y recursos como personal para la aplicación de encuestas se desarrolló a través de la metodología Bola de nieve (Izcará, 2014) donde a través de contactos se buscaron contactos adicionales para solicitar permiso de manera presencial, vía telefónica o por correo electrónico. La principal restricción para aplicar encuestas sucedió principalmente en empresas grandes donde la mayoría de ellas contestó que no tenían permitido apoyar a este tipo de investigaciones por políticas corporativas y cuestiones de confidencialidad. El porcentaje de rechazo para la aplicación de encuestas fue del 80%, en la mayoría de casos por el mismo argumento y en otros casos no hubo respuesta alguna por parte de la empresa.

## **Comentarios finales**

### ***Resumen de resultados***

El instrumento de recolección de datos diseñado que consistió en una encuesta con 36 preguntas cerradas de opción múltiple sobre la percepción de los encuestados sobre la función administrativa y la función liderazgo como principales dimensiones asociadas a la función directiva en una empresa. Dichas encuestas fueron aplicadas de forma presencial en seis empresas representativas del sector en la ciudad de Querétaro a un total de 160 encuestados entre personal operativo, administrativo y gerencial – directivo en las empresas elegidas.

El análisis de los datos obtenidos en las 160 encuestas aplicadas fue desarrollado aplicando una metodología de investigación mixta, realizando en primer lugar la parte cuantitativa mediante el conteo de frecuencias totales en las respuestas obtenidas y posteriormente complementado por la parte cualitativa mediante la técnica de sistematización, análisis e interpretación, esto de forma manual con los datos obtenidos (Izcará, 2014; Denzin & Lincoln, 2015).

Con los resultados obtenidos en este proceso se contesta la pregunta de investigación ¿Cómo es la función directiva actualmente ejercida en las empresas automotrices de la ciudad de Querétaro?, desarrollando un acercamiento a un modelo de función directiva actual en el contexto de la transición hacia la Industria 4.0 conocida también como era digital. Este modelo esquematiza una función directiva compuesta por dos principales dimensiones o vertientes en la función administrativa y la función liderazgo, cada una con actividades o funciones propias, donde según Torres (2011) las administrativas se dirigen y las asociadas al liderazgo no se dirigen, pero se lideran.

El modelo desarrollado se presenta a continuación en la figura 1, y muestra elementos asociados a la dimensión administrativa y a la dimensión liderazgo como componentes de la función directiva compleja, los cuales han sido evaluados con base a la interpretación de su eficacia actual por parte de los encuestados y han sido posteriormente esquematizados a través de un análisis de tipo FODA. De igual forma, incluye también las principales manifestaciones administrativas y de liderazgo asociadas al contexto de la Industria 4.0 o era digital, que tendrán que ser consideradas en un modelo de función directiva ad hoc a esta nueva era a través de una investigación complementaria.

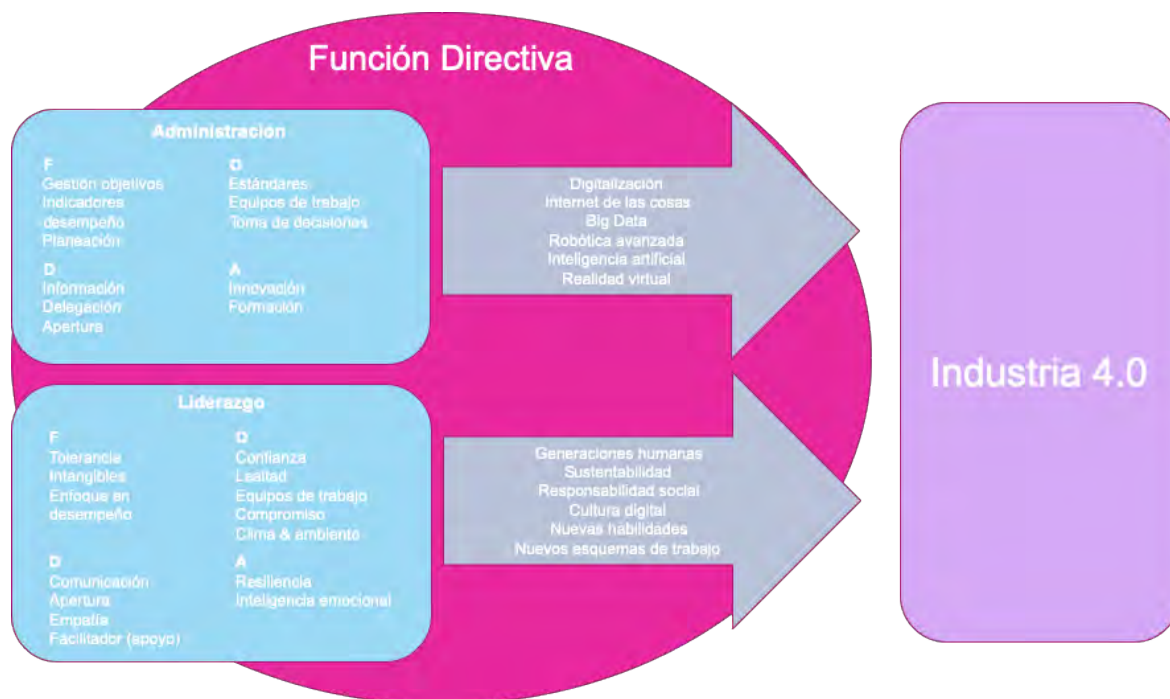


Figura 1.- Acercamiento al modelo de función directiva ejercido actualmente en las empresas del sector automotriz en Querétaro.  
Fuente: Elaboración propia.

**Conclusiones**

Los resultados de la presente investigación esquematizan la forma en que se percibe el ejercicio de la función directiva hoy en día en las empresas del sector automotriz en la ciudad de Querétaro, donde además de algunas áreas de oportunidad hacia la mejora en sus procesos actuales, se detectan brechas importantes con respecto a los retos y cambios que demanda la llegada de la Industria 4.0, en las tres principales dimensiones analizadas, siendo estas la tecnológica, la administrativa y la dimensión humana. Ante esta situación, resulta importante y pertinente adaptar el modelo actual de función directiva hacia lo digital, de manera que le permita seguir siendo efectiva en términos de desempeño y productividad para la empresa y sus directivos, y al mismo tiempo tener impacto social hacia los trabajadores, es decir buscar a través de una investigación posterior, diseñar un modelo de dirección que sea integral cuyo ejercicio genere impacto positivo hacia la empresa y hacia el ser humano ante las necesidades tecnológicas, sectoriales, sociales y de sustentabilidad o medio ambientales emergentes en esta nueva era.

**Recomendaciones**

Los investigadores interesados en continuar con esta investigación podrán partir de este acercamiento de un modelo actual de dirección de empresas del sector automotriz y extenderlo ya sea en amplitud mediante la aplicación de un muestreo más amplio en el número de encuestados y empresas, o en profundidad con el uso de herramientas de investigación complementarias como entrevistas en profundidad o foros de discusión, que contribuyan a diseñar y proponer un modelo ad hoc a las circunstancias actuales en el sector industrial automotriz dadas por la llegada de la Industria 4.0.

**Referencias**

Bass, B. (1985). Leadership and performance beyond expectations. NY: Free press.  
 Castrillon, T., & Mejía, L. (2018). Tipos de decisiones con base en las herramientas de contabilidad de gestión en las empresas de confección. Contaduría Universidad de Antioquia, Enero - Junio(72).  
 Deloitte. (19 de Diciembre de 2019). Cuidar el ambiente para incrementar el valor de las empresas. Recuperado el Octubre de 2021, de <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/dnoticias/articles/empresas-sustentables.html>  
 Daft, R. (2008). La nueva era del management. Delhi: Thomson. Grupo Editorial Norma.  
 Denzin, N., & Lincoln, I. (2013). Estrategias de investigación cualitativa. Barcelona: Gedisa.  
 Drucker, Peter. (2002) La gerencia en la sociedad futura.

- Escuela de Negocios Universidad de Barcelona. (2021). Escuela de Negocios Universidad de Barcelona. Obtenido de obs business school: <https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/gestion-de-equipos-y-project-management/importancia-del-trabajo-en-equipo-en-las-empresas>
- García, A. (17 de Mayo de 2021). Cuatro Cero. Recuperado el Octubre de 2021, de Industrial, 10 años de transformación. Cuarta Revolución: <https://cuatro-cero.mx/noticias/el-sistema-humano-en-la-industria-4-0/>
- Gallo, A. (31 de January de 2012). When to Share Sensitive Information with Your Team. Harvard Business Review, 41-55.
- Guerra, P., & Ortiz, A. (2020). La industria 4.0 y su relación con la Gestión de los Recursos Humanos. Daena: International Journal of Good Conscience., 15(3), 1-21.
- Hollander, E. (1978). Leadership Dynamics: A transactional perspective. NY: State University of New York.
- INEGI. (2022). INEGI. Obtenido de Inegi: <http://www.inegi.org.mx/>
- Izcara (2014). Manual de investigación cualitativa. Fontamara
- Knight, M. (31 de August de 2021). Industry 4.0: Make Data-Driven Decisions Immediately. Recuperado el Octubre de 2021, de Proceedings in Manufacturing Systems
- Malnight, T., Buche, I., & Dhanaraj, C. (2019). Put Purpose at the Core of Your Strategy. Society and business relations, September - October 2019, 1-8.
- Mintzberg, H. (1973). The nature of managerial work, Ed. (1973). New York: New York Harper & Row.
- Monge, E. (2010). AS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA EN LA BUENA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS. Ciencias Económicas, 28(1), 1-20.
- Monsalvas, C., Monsalvas, L., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. AD Minister(26), 5-15.
- Palucha, K. (2012). World Class Manufacturing model in production management. Archives of materials science and engineering, 58, 227-234.
- Porras, & Collins. (2017). Las empresas que perduran. Bogotá: Norma.
- Schwab, Klaus. (2016) . La cuarta revolución industrial. Barcelona. Debate.
- Segredo, A., García, A., León, P., & Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Infodir, 24(Enero - Junio), 86-99.
- Tashakkori & Teddlie (1998). Mixed methodology: Combining Qualitative & Quantitative approaches. (46) SAGE.
- Tan, S., & Rajah, S. (2019). Evoking Work Motivation in Industry 4.0. Journals Sage, September- October, 1-7.
- Terry, G. (1986). Principios de Administración. México: Panapo.
- Torres, P. (2011). LIDERAZGO Y DIRECCIÓN: DOS CONCEPTOS DISTINTOS CON RESULTADOS DIFERENTES. LIDERAZGO Y DIRECCIÓN. 19(1), 213-228.
- Torres, A. (2023). La dirección compleja: administración y liderazgo, productividad y comportamiento humano entrelazados, en la industria 4.0; Enfoque en el sector automotriz de Querétaro. Tesis Doctoral.
- Tota, L., Pereira, L., & Curiel, D. (2020). Tecnologías de información y Comunicación en la Cuarta Revolución Industrial 4.0. Revista Electrónica de Estudios Telemáticos, 19(1), 1-12.
- Yukl, G. (2008). Liderazgo en las organizaciones. New York: Prentice Hall.



## Rotación de Personal en una Industria Maquiladora (Estudio de Caso)

M.A. Miriam Lilián Valdez-Balderas<sup>1</sup>, Dra. Ma. Elsa Jiménez Fernández<sup>2</sup>

**Resumen**—En este artículo se analizan causas de rotación de personal operativo en una empresa maquiladora, considerando las separaciones laborales generadas por renuncias y despidos. Se utilizan métodos descriptivos con indicadores como tipo de baja, periodo, género y rango de edad. Entre los motivos de renuncia están las relacionadas con el empleo (desagrado del trabajo u ofertas laborales alternativas), carencia de apoyo para el cuidado de hijos, o continuación de estudios. Las razones de despidos incluyen principalmente faltas, vencimientos y rescisiones de contratos. La generación millennials presenta índices de rotación, cercanos al 50%. Se observa que la mayor parte del personal son mujeres de esa generación. En 2020 se incrementaron las bajas negociadas por riesgo de Covid 19. Se incluyen recomendaciones relativas a fortalecer los procesos de selección, seguimiento de entrevistas de salida, evaluación de diseños de puestos, generar programa de retención, dar continuidad a indicadores, y generar estudios complementarios.

**Palabras Clave**—Rotación, causas, renuncias, despidos.

### Introducción

La población económicamente activa en México, en mayo de 2022 era de 59.1 millones de personas. De ellas 9.5 millones (16.7%) trabajan en la industria manufacturera. Por lo tanto, este sector (al que pertenece la empresa estudiada), tiene gran impacto para la economía. INEGI (2022).

El dinamismo de la industria maquiladora de exportación, de acuerdo a Carrillo (2013), durante décadas ha estado acompañada de un fenómeno de movilidad de la mano de obra. Esto se debe al cambio de los trabajadores de una planta a otra, la salida de trabajadores para insertarse en otras actividades económicas o para participar en otro ciclo vital. Esta situación, que se ha observado desde los años ochenta, es un problema central de las empresas.

Chiavenato (2019), sugiere que la rotación de personal es influida por aspectos internos y externos, como las oportunidades de empleo (oferta y demanda), situación económica de las empresas, condiciones físicas y salariales del trabajo, prestaciones, reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño, disciplina, supervisión, relaciones humanas, moral y cultura organizacional, oportunidades de crecimiento y flexibilidad de las políticas, entre otros.

Existen múltiples afectaciones por la alta rotación de personal, entre las que se incluyen las siguientes: pérdida de talento humano valioso con experiencia, generación de sobrecargas de trabajo y estrés para el personal restante, incumplimiento de metas, desmotivación, deterioro de la imagen de la empresa, retrabajos (en reclutamiento y selección, capacitación, nóminas, relaciones laborales, producción, entre otras). Lo anterior impacta en el incremento de costos, la disminución de la productividad, eficiencia y rentabilidad, llegando a permear en el desarrollo económico y social del personal, la empresa y sus comunidades.

En este artículo se estudian causas y características de las bajas (terminaciones de la relación laboral) de personal operativo en producción, en una importante industria maquiladora en Hermosillo, Sonora, México. El resto de este documento consta de tres secciones: descripción del método, resultados, y comentarios finales.

En la descripción del método se explica la forma de obtención de los datos y su análisis, las fases de desarrollo del proyecto, la pregunta de investigación, la amplia muestra que es el total de bajas en el periodo estudiado, el planteamiento del problema y el tipo de investigación.

En la sección de resultados se presenta la información cuantificada y sintetizada de las terminaciones de trabajo, que se generaron en tres años, mediante comparativos de rotación anual, tipos de terminaciones, motivos de las renuncias y de despidos; se miden también algunas características sociodemográficas del grupo analizado, como son el género y la generación a la que pertenecen de acuerdo a rangos de edad con mayores porcentajes.

La sección de comentarios finales incluye conclusiones y recomendaciones para la industria maquiladora estudiada y para otras empresas que requieran reforzar o mejorar en la retención del personal. Se omite el nombre de la empresa y detalles de datos e indicadores, dada la confidencialidad del tema.

<sup>1</sup> La M.A. Miriam Lilián Valdez Balderas es profesora de materias de gestión de talento humano y otras, en diversas ingenierías y licenciatura, en el Instituto Tecnológico de Hermosillo, Sonora, México del TecNM. [miriam.valdezb@hermosillo.tecnm.mx](mailto:miriam.valdezb@hermosillo.tecnm.mx) (autor corresponsal).

<sup>2</sup> La Dra. Ma. Elsa Jiménez es profesora de materias de proyectos de inversión, métodos de investigación y otras, en diversas ingenierías y licenciatura, en el Instituto Tecnológico de Hermosillo, Sonora, México del TecNM. [ma.jimenezf@hermosillo.tecnm.mx](mailto:ma.jimenezf@hermosillo.tecnm.mx)

## Descripción del Método

### Tipo de investigación

El tipo de investigación es exploratoria, dado que se genera la información para analizar las causas de las bajas en esta empresa donde no se tenía análisis al respecto. La investigación también tiene carácter descriptivo porque, en función de los datos analizados, se definen características de la población que termina la relación laboral. Además tiene un enfoque mixto, en el sentido de que para su análisis se establecen parámetros cualitativos y cuantitativos, utilizando elementos de estadística básica como promedios. Es explicativo porque intenta determinar las causas y tendencias.

Las fases del desarrollo del proyecto son las siguientes:

1. Obtención de datos.
2. Diseño de indicadores o mediciones para realizar el estudio.
3. Generación de información del total de bajas del periodo, en hoja de cálculo en Excel y se transfiere a Google para trabajarlo en conjunto con el equipo de apoyo.
4. Análisis y formato de indicadores con tablas de datos con sumatoria mensual, anual y promedios. Así como comparativo de los mismos en los 3 años analizados.
5. Revisión y análisis de resultados con personal de recursos humanos de la empresa.
6. Generación y síntesis de información anual comparativa, para efectos de facilitar la comprensión de los resultados
7. Entrega de informe de resultados a la empresa y presentación de recomendaciones.

Se aborda la pregunta de investigación “¿Qué genera la rotación de personal operativo en la empresa maquiladora?”

El objetivo de la investigación es analizar las causas de la alta rotación de trabajadores operativos de una empresa maquiladora. La muestra consiste en 1672 bajas de personal operativo (total de bajas generadas durante el periodo 2018 a 2020). Se utiliza el sistema de nóminas Tress (Tress 2023) para la obtención de datos, mediante reporte de bajas, utilizado por el área de nóminas del departamento de recursos humanos de la empresa.

El planteamiento del problema consiste en que dentro de la empresa se detectan índices considerables de rotación del personal operativo en el área de producción, que oscila entre el 31 y 44 % anual. Debido a estos altos porcentajes, es importante que con base en datos históricos se documenten posibles causas, para posteriormente generar acciones para reducirlos.

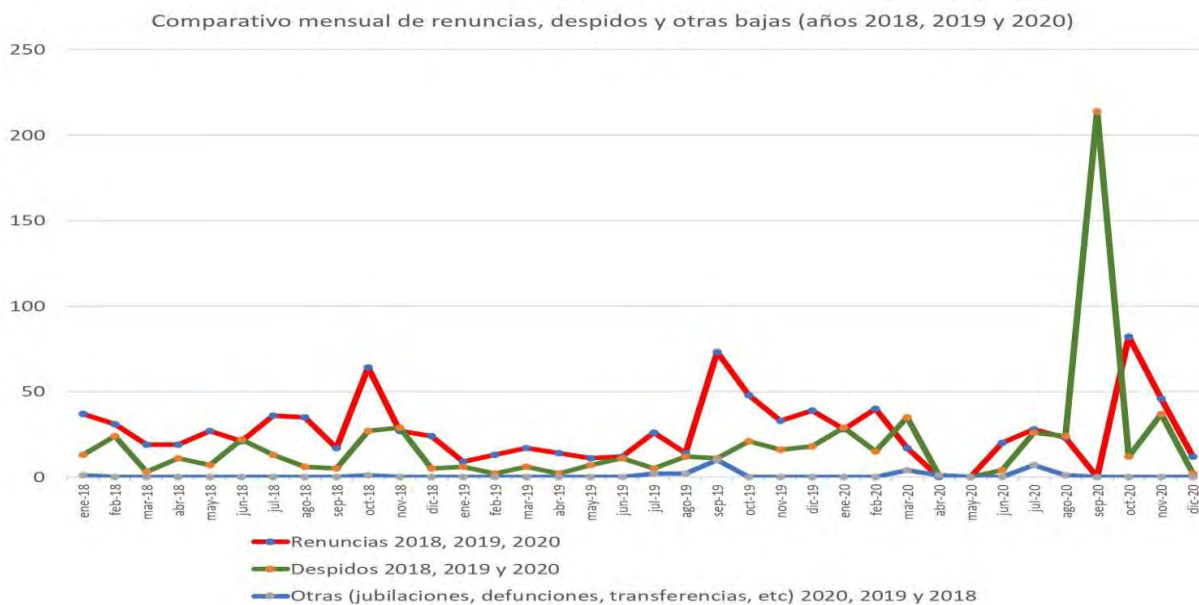
La dificultad principal consistió en que, al inicio del estudio, se intentaron obtener los datos del personal dado de baja, directamente del cuestionario de entrevista de salida, pero este es integrado a cada expediente personal y se envía al archivo muerto, lo que obstaculiza el acceso a los mismos, además el generar manualmente los datos de interés para el estudio no fue práctico, por lo anterior se descarta obtener de esa manera la información, y se opta por generarla desde el software utilizado para nómina.

Otro inconveniente se da al generar los datos de las bajas, mediante el software usado por recursos humanos, con la información capturada por personal de nóminas, al momento de la baja, ya que pudo observarse que no se genera el periodo solicitado completo, esto es debido al cambio de programa informático, situación que se resuelve con el apoyo de personal de sistemas, quienes proporcionan los datos faltantes mediante el restablecimiento de respaldos.

## Resultados

### Resumen de resultados

En la gráfica 1 se presenta el comportamiento mensual de enero a diciembre de los años 2018, 2019 y 2020, donde se observa en el mes de septiembre del año 2020, un incremento notable de terminaciones de la relación laboral, debido a condiciones de pandemia, se rescinde el contrato de 200 trabajadores en situación de riesgo, mismos que aceptaron (de manera voluntaria) la conciliación propuesta por la empresa. También se observa una disminución de las bajas en los meses de diciembre de los años 2018 y 2020, posiblemente es debido a la necesidad de los trabajadores de cubrir gastos navideños y por el incentivo de los aguinaldos.



Gráfica No. 1. Comparativo de bajas por tipo, mes y año. Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la industria maquiladora

**Rotación anual**

La tabla 1 incluye la rotación de personal por año, respecto al personal promedio mensual.

Rotación anual	2020	2019	2018	Promedio
Personal promedio mensual en el año	1615	1421	1184	1407
(-) Bajas totales anuales	708	440	524	557
<b>Porcentaje de rotación anual</b>	<b>44%</b>	<b>31%</b>	<b>44%</b>	<b>40%</b>

Tabla No. 1. Porcentaje de rotación anual. Fuente: Elaboración propia de acuerdo a información obtenida de industria maquiladora.

Para la medición de la rotación se usa una de las fórmulas que recapitula Chiavenato (2019), considerando solo las separaciones, ya sean por iniciativa de la organización o de los empleados:

$$I = \frac{D}{PE} 100$$

Donde

*I*: Índice de rotación

*D*: Desvinculaciones del personal (por iniciativa de la empresa o de los empleados) en el periodo considerado.

*PE*: Promedio de empleados (activos) contratados en el periodo considerado.

**Número de renunciaciones, despidos y otras bajas**

La tabla 2 presentan el análisis por año y número global de los datos generados, donde de un total de 1672 bajas o salidas de personal operativo, el 57.5% se debe a renunciaciones y el 40.7% a despidos y el 1.7% por otras causas como transferencias, jubilaciones o defunciones

Renunciaciones, despidos y otras bajas	Año 2020	Año 2019	Año 2018	Total	%
Renunciaciones anuales (bajas voluntarias)	296	309	357	962	<b>57.6%</b>
Despidos anuales (bajas involuntarias)	399	117	165	681	<b>40.7%</b>
Otras bajas (jubilaciones, defunciones, transferencias, etc.)	13	14	2	29	<b>1.7%</b>
<b>Bajas anuales</b>	<b>708</b>	<b>440</b>	<b>524</b>	<b>1672</b>	<b>100%</b>

Tabla No. 2. Renuncias, despidos y otras bajas -. Fuente: Elaboración propia de acuerdo a información obtenida de la industria maquiladora.

#### Causas de renuncias (bajas voluntarias)

De acuerdo a Chiavenato (2020) la renuncia es una terminación de la relación laboral por decisión del trabajador, por razones personales o profesionales (influye la insatisfacción con el trabajo y las alternativas externas). Werther (2019) agrega que pueden darse por relaciones conflictivas con otros miembros de la empresa, o por consideraciones personales como motivos de salud, circunstancias familiares, mudanza a otra ciudad, etc.

La tabla 3 concentra las causas de las renuncias en la empresa, donde destaca con un 26% el motivo de que no cuentan con apoyo para el cuidado de los hijos, seguidas de causas relacionadas con el empleo\* que suman un 29%; están también los problemas familiares 15%, salir de la ciudad 9% y continuar estudios 2.8%.

Causas renuncias	2020	2019	2018	Total	%
1. No tiene quien le cuide a los niños	91	76	86	253	26.3%
2. Otro empleo *	56	45	51	152	15.8 %
3. No le gustó el trabajo *	29	30	19	78	8.1 %
4. No le gusto el turno *		30	21	51	5.3 %
5. Problemas familiares	29	40	75	144	15 %
6. Salir de la ciudad	22	29	37	88	9 %
7. Continuar estudios	7	11	9	27	2.8 %
8. No hay registro de causa	62	48	59	169	17.6 %
<b>Renuncias totales</b>	<b>296</b>	<b>309</b>	<b>357</b>	<b>962</b>	<b>100 %</b>

Tabla No. 3 Causas de renuncias. Fuente: Elaboración propia con información de la empresa maquiladora

#### Causas de despidos (bajas involuntarias)

El despido es una separación por iniciativa de la organización para lo siguiente: sustitución por otros más adecuados, la corrección de problemas de selección, la reducción de su fuerza de trabajo, outsourcing, fusiones, crisis financieras, estrategias corporativas, etc. Se les considera medidas drásticas Chiavenato (2019). La rescisión de contrato también puede deberse a acciones disciplinarias enérgicas, y generalmente esta medida es estudiada detenidamente a nivel alto de la organización. La separación puede verse como oportunidad para el colaborador de buscar un empleo que se ajuste mejor a sus habilidades y su personalidad cuando no armonizan con cierta organización Werther (2019).

La tabla 4 presenta los motivos que generaron los despidos, destacando las faltas con un 36%, rescisiones de contrato con el 38% (mismas que se incrementaron en 2020 debido a acuerdo con personal en condición de riesgo a Covid), vencimientos de contrato en un 20% y de indemnizaciones el 4 %.

Terminaciones por despidos y otras causas	2020	2019	2018	Total	%
1. Faltas acumuladas	98	69	81	248	36.4 %
2. Rescisión	228	14	23	265	38.9 %
3. Vencimiento de contrato	60	20	59	139	20.4%
4. Indemnización	13	14	2	29	4.2 %
<b>Total</b>	<b>399</b>	<b>117</b>	<b>165</b>	<b>681</b>	<b>100 %</b>

Tabla No. 4 Causas de despidos. Fuente: Elaboración propia con información de la empresa maquiladora

#### Otras causas de terminación laboral

En la tabla 5 se observa un porcentaje de 1.7% del total de bajas, correspondientes a 29 bajas debido a jubilaciones, transferencias y defunciones.

Jubilaciones, defunciones y/o transferencias	2020	2019	2018	Total	%
Jubilaciones, defunciones y/o transferencias	13	14	2	29	1.7 %

Tabla No. 5 Otras bajas. Fuente: Elaboración propia con información de la empresa maquiladora

#### Terminación laboral por género

Como puede visualizarse en la tabla 6, el 67% de las bajas son de mujeres, cabe señalar que el personal en la empresa es mayoritariamente femenino dado el perfil de selección para los puestos en esta maquiladora, por lo que este resultado no implica necesariamente que el género sea lo que causa la separación laboral.

Terminación laboral por género	2020	2019	2018	Total	%
Masculino (hombres)	238	194	118	550	33%
Femenino (mujeres)	470	246	406	1122	67%
<b>Totales anuales</b>	<b>708</b>	<b>440</b>	<b>524</b>	<b>1672</b>	<b>100%</b>

Tabla No. 6 Bajas por género. Fuente: Elaboración propia con información de la empresa maquiladora

#### Bajas por generación

La tabla 7 incluye las bajas por generación, pudiendo notarse que la generación millennials presenta cerca del 50% de rotación, y los de la generación Z más del 30%. Para generar la información se analizan 8 meses del total de bajas en 2020 y 5 meses del 2019.

Terminación laboral por generación	2020 (%)	2019(%)
Generación "Y" o Millennials (24-38 años de edad)	48.2%	49.1%
Generación "Z" (18-23 años de edad)	32.1%	35.3%
Generación "X" (39-54 años de edad)	15.0%	15.1%
Baby Boomers (55 a 75 años de edad)	4.6%	0.5%
<b>Totales de porcentaje</b>	<b>100 %</b>	<b>100%</b>

Tabla No. 7 Bajas por generación. Fuente: Elaboración propia con información de la empresa maquiladora

### Comentarios finales

#### Conclusiones

Se ha presentado un estudio de las causas de terminación de la relación laboral de personal operativo, en una industria maquiladora en un periodo de tres años. Con los análisis realizados del total de bajas en la empresa, se generaron evidencias cualitativas y cuantitativas, de las causas de las terminaciones de la relación de trabajo y de algunos aspectos sociodemográficos como los siguientes:

La rotación generada anualmente es considerada alta, la cual está entre el 31% y el 44%. Las causas de las terminaciones de la relación laboral incluyen renuncia (57.0%), despido (40.7%), jubilaciones, transferencias y fallecimientos (2.3%), se dan detalles en las tablas 3, 4, y 5. De acuerdo a la información obtenida de las causas de bajas, se sugiere se evalúen posibles áreas de oportunidad en procesos de reclutamiento y selección, diseño del puesto, condiciones y características del trabajo, condiciones de los programas de retención (ver recomendaciones).

Se generó información sobre el género de las bajas de personal, obteniéndose que el 67% corresponde al sexo femenino. Cabe señalar que este resultado no significa necesariamente que exista más tendencia a generar baja en las mujeres, sino que la mayor parte del personal contratado son mujeres, por el perfil requerido para ese tipo de puestos. Ver tabla 6

Se encontró también que la generación "Y" o millennials (personas de 24 a 38 años de edad), son quienes generaron la mayor parte de las bajas (casi el 50%), y los de generación "Z" (de 18 a 23 años) más del 30%, en este sentido se recomienda profundizar, dado que son estas generaciones quienes tienen un mayor porcentaje en cuanto al personal en la empresa. Ver tabla 7

#### Recomendaciones

Se sugiere lo siguiente:

1. *Fortalecer los procesos de reclutamiento* y selección en cuanto a lo que se indica a continuación:
  - a. Realizar entrevistas con mayor profundidad y alcance para verificar las áreas con potencial de riesgo a renuncia o despido, considerando las causas encontradas en esta investigación.
  - b. Descartar a candidatos con potencial de riesgo considerable a caer en causales de baja.
  - c. Asegurar que el personal que realiza los procesos de reclutamiento y selección cuente con los conocimientos, habilidades, actitudes y experiencia adecuada.
  - d. Verificar referencias de trabajos anteriores, dado que existe tendencia en los seres humanos a repetir conductas pasadas. Es importante que la herramienta a utilizar al respecto sea la adecuada.
  - e. Evaluar la factibilidad de incluir estudio socioeconómico como parte del proceso.

- f. Reforzar seguimiento de las evaluaciones en periodo de prueba, para decidir en función de lo observado en el mismo a quiénes conviene realizar contratos definitivos.
  - g. Monitorear puntualmente el seguimiento de evaluación en periodo de prueba. Para obtener retroalimentación, atender posibles apoyos que requiera el personal y verificar si es prospecto a contratación definitiva.
2. *Seguimiento de las entrevistas de salida* a renunciantes, con llenado de cuestionario e interacción para que sea complementado ya que es frecuente que en el mismo queden secciones sin llenar o ambiguas. Es útil enviar copia de las entrevistas a los gerentes de área y gerente general, para su conocimiento y posibles efectos. Se sugiere que se cuente con copia en una carpeta concentradora de cuestionarios aplicados a renunciantes en papel y digital (escaneada).
  3. *Evaluación, actualización y mejorar diseños de puestos y condiciones de trabajo*, descansos, aspectos ergonómicos, de seguridad y psicosociales.
  4. *Generación programa de retención* considerando prestaciones competitivas, actividades de integración, programas de reconocimiento, deportivos, de ludificación, servicios de apoyo psicoterapéutico y legal, plan de vida y de carrera y de jubilaciones, flexibilidad de horarios, rotación de puestos para generar multifuncionalidad, desarrollo de habilidades blandas, fortalecimiento de la identidad y orgullo por la empresa. (Álvarez 2020)
  5. *Incrementar la capacitación en habilidades blandas especialmente a puestos con personal a cargo*, en temas de liderazgo, habilidades directivas, inteligencia y salario emocional, comunicación, indicadores de desempeño, productividad, retención del talento, entre otros.
  6. *Dar continuidad a los indicadores propuestos y generar estudios complementarios* con métricas de rotación por turno, departamento y supervisor, profundizar en análisis por generaciones

### Referencias

Álvarez Orozco, D. G. (2020). Rotación de personal ¿qué es y cómo combatirla? México, Plaza y Valdés, S.A. de C.V. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/ithermosillo/174180?page=15,58,59,60>

Carrillo V. J. (2013). Rotación de personal en las maquiladoras (2a. ed.). México, D. F, México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/ithermosillo/72569?page=9>.

Chiavenato Idalberto (2019) Administración de Recursos Humanos. 10 edición. México: Mc. Graw Hill. P 118, 119, 120

Chiavenato Idalberto (2020) Gestión del Talento Humano. 5ta edición. México: Mc. Graw Hill. P.83

INEGI (2022). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Nueva Edición, y con cifras originales. México

Werther William (2019). Administración de capital humano, 8va. edición. México: Mc. Graw Hill. P.162,165, 318

Tress (2023) <https://tress.com.mx/>

### Notas biográficas

La **M.A. Miriam Lilián Valdez Balderas**. Cuenta con experiencia docente de más de 20 años en el Instituto Tecnológico de Hermosillo del TecNM, en el ITSON, ULSA e ITESCA de cd. Obregón. Obtuvo el grado de Maestría en Administración, en el Instituto Tecnológico de Hermosillo. Es Licenciada en Administración por el ITSON. Ha impartido conferencias y talleres en diversos congresos. Cuenta con experiencia en empresas industriales como Jefa del Departamento de Selección de Personal en Cervecería Modelo del Noroeste S.A., en el gobierno como Administradora del Servicio Fiscal de Carrera del SAT de la SHCP y como Coordinadora de eventos académicos y asuntos estudiantiles en ITSON Obregón.

La **Dra. Ma. Elsa Jiménez Fernández**. Cuenta con experiencia docente en el Instituto Tecnológico de Hermosillo y en otros institutos del TecNM. Coautora del libro: Desarrollo de un Manual Administrativo como Guía para Empresas de Gobierno. Obtuvo el grado de doctorado en administración estratégica empresarial por la UTEL (Universidad Tecnológica Latinoamericana en Línea). Maestría en Ciencias Sociales por la Universidad Autónoma de Zacatecas y Licenciada en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico de Zacatecas del Tecnológico Nacional de México. Ha sido supervisora nacional en áreas financieras y Jefa del Departamentos de Finanzas y de Ciencias Económico Administrativas en el TecNM.

# Análisis del Perfil del Consumidor de Servicios de Arrendamiento para Estudiantes Universitarios: Elementos para Configurar un Modelo de Negocios Centrado en las Necesidades del Usuario

L. C. E. Tania Monica Yescas Pacheco<sup>1</sup>, M. D. F. Juan Arturo Vargas Santiago<sup>2</sup>  
M. A. María del Carmen Bartolo Moscota<sup>3</sup>

**Resumen**— Los jóvenes en Oaxaca que desean estudiar migran hacia las ciudades donde se ubican las universidades que ofertan las carreras de su interés. En dichos lugares deberán buscar el espacio que habitarán durante los años que dure su formación académica, el cual, debe proveer mínimamente los servicios básicos (agua, luz, gas e internet), tener las condiciones de color, ventilación, e iluminación adecuados, estar equipado con muebles para las actividades propias de un estudiante, y contar con áreas de esparcimiento y de uso común, así como contribuir para que el estudiante tenga una calidad de vida adecuada. En el presente artículo se muestran los resultados de la investigación realizada con estudiantes de la Universidad Tecnológica de la Mixteca, con la finalidad de determinar datos sobre el perfil del cliente, de manera general y específica, en cuanto a sus necesidades, preferencias y deseos sobre el servicio de arrendamiento.

**Palabras clave**— Modelo Canvas, Arrendamiento, Vivienda, Estudiantes.

## Introducción

De acuerdo con la Secretaría de Educación Pública (2021), durante la última década comprendida entre los años 2010 a 2020, en México la matrícula de estudiantes de educación superior pasó de 2,981,313 alumnos a 4,030,616, lo que equivale a una tasa de crecimiento de 35.20%. Encabezando la lista a nivel nacional la Ciudad de México con una matrícula en el ciclo escolar 2019-2020 de 554,990 alumnos, seguida por Estado de México con 447,737 alumnos y en tercer lugar Jalisco con 252,355 estudiantes.

De acuerdo con el Sistema de Información Cultural (2021), México cuenta con 1300 Instituciones de Educación Superior, de las cuales, la mayoría se encuentran concentradas alrededor de los centros urbanos o capitales de cada Estado. En cambio, la población se encuentra atomizada, de tal manera que el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015) afirma que una de las características predominantes en el país es la dispersión de los habitantes en comunidades rurales pequeñas y aisladas, así como la acentuada y constante concentración en las áreas urbanas, esto debido a la desigualdad de recursos naturales y económicos, así como las marcadas diferencias sociales y políticas que se presentan en cada lugar geográfico.

Dada esta situación, surge la necesidad en los jóvenes de migrar de su lugar de origen para trasladarse hasta las ciudades donde se ubican las universidades que ofertan las carreras de su interés. En dichos lugares deberán buscar el espacio que habitarán durante los años que dure su formación académica, el cual, debe proveer mínimamente los servicios básicos (agua, luz, gas e internet), tener las condiciones de color, ventilación, e iluminación adecuados, estar equipado con muebles para las actividades propias de un estudiante, y contar con áreas de esparcimiento y de uso común, así como contribuir para que el estudiante tenga una calidad de vida adecuada.

En el Estado de Oaxaca, de acuerdo con cifras de INEGI (2020) la densidad poblacional es de 44 personas por kilómetro cuadrado, se encuentra dentro de los diez estados con mayor dispersión de la población en relación con el espacio territorial. La mayor parte de la población se encuentra en zonas rurales aisladas de la capital del Estado. En cambio, la mayor parte de las instituciones de educación superior se encuentran concentradas alrededor de la capital, y de manera escasa en el resto de la entidad.

En el noroeste del Estado de Oaxaca está ubicada la Heroica Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca, aproximadamente a 192.65 km de la capital de dicha entidad, cuenta con una población de 77,547 habitantes y se posiciona como la quinta ciudad más poblada de la entidad.

En dicha ciudad se encuentra ubicada la Universidad Tecnológica de la Mixteca (UTM), una institución pública de educación superior que fue fundada en 1991 y que está localizada en la Agencia Acatlima. La Asociación Nacional

<sup>1</sup> La L.C.E. Tania Monica Yescas Pacheco es alumna de la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad Tecnológica de la Mixteca, Huajuapán, Oaxaca. [taaniamonica@gmail.com](mailto:taaniamonica@gmail.com) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> El M. D. F. Juan Arturo Vargas Santiago es Profesora Investigador del Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades en la Universidad Tecnológica de la Mixteca, Oaxaca, México. [jvargas@mixteco.utm.mx](mailto:jvargas@mixteco.utm.mx)

<sup>3</sup> La M. A. María del Carmen Bartolo Moscota es Profesora Investigadora del Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades en la Universidad Tecnológica de la Mixteca, Oaxaca, México. [carmenb@mixteco.utm.mx](mailto:carmenb@mixteco.utm.mx)

de Universidades e Instituciones Educación Superior (ANUIES) señala que en el ciclo escolar 2018-2019 esta universidad contaba aproximadamente con una matrícula de 1,798 estudiantes. De dicha cantidad de estudiantes se estima que entre un 65-70% son foráneos, es decir, que proceden de un lugar de origen distinto a la Heroica Ciudad de Huajuapán de León (Servicios Escolares Universidad Tecnológica de la Mixteca, comunicación personal, 20 de octubre de 2021). En octubre de 2021 se realizó un sondeo con alumnos y arrendadores de Acatlilma con la finalidad de conocer las condiciones actuales de los inmuebles, las áreas de oportunidad de los mismos, la experiencia y percepciones de los arrendadores.

Se encuestó a cincuenta estudiantes foráneos de la Universidad Tecnológica de la Mixteca, es decir diez de cada semestre a nivel licenciatura, elegidos por conveniencia. Aproximadamente 84% de los estudiantes consultados se establecen en Acatlilma, y en dicho lugar rentan cuartos, departamentos e incluso casas, de acuerdo con sus necesidades y posibilidades económicas. Además, indican que de acuerdo con su experiencia en los diferentes lugares que han arrendado, incluso los edificios donde el monto de la renta es mayor presentan en algún momento escasez de servicios básicos (agua, gas o internet).

La Secretaría de Bienestar de Gobierno de México en 2022 señala que, en el municipio de Huajuapán de León, Oaxaca, aproximadamente 5,164 viviendas no cuentan con agua entubada de la red pública, 200 viviendas no tienen acceso a la energía eléctrica y 345 no disponen de drenaje.

En una entrevista realizada a diez arrendadores de Acatlilma en octubre de 2021, se obtuvo que los espacios de vivienda que actualmente se ofrecen en renta originalmente no estaban diseñados para tal fin ya que eran casas habitacionales que se fueron adecuando, conforme se incrementaba la matrícula universitaria, para satisfacer la demanda de estudiantes de un sitio donde habitar y para que sus dueños generaran un ingreso extra. De esta manera surgió una oportunidad de negocio para los dueños de inmuebles de convertirse en arrendadores, manteniendo por años el privilegio de ofertar los espacios habitacionales bajo sus propios términos y condiciones, ante la necesidad de los estudiantes.

De acuerdo a la percepción de los alumnos sondeados que radican en Acatlilma, 90% considera que las condiciones no han sido óptimas, pues, presentan diversas deficiencias en cuestión de servicios, tamaño, ubicación, diseño de espacios y relación calidad- precio.

De la información proporcionada por los alumnos y las experiencias observadas durante los cinco años de hacer uso de los servicios de arrendamiento en Acatlilma se señala que a pesar de no contar con un lugar que cumpla las características mínimas necesarias, los estudiantes se ven en la necesidad de contar con un espacio donde vivir, por lo que, rentan estos lugares sin importar las condiciones en las que se encuentren y de esta manera durante el ciclo escolar el cupo de los edificios en renta se encuentra normalmente lleno. Esto no incentiva a los arrendadores a mejorar su oferta de espacios de vivienda y se continúa perpetuando la misma situación.

De lo anterior, se desprende el objetivo del presente trabajo, que es diseñar un modelo de negocios de servicios de arrendamiento para estudiantes universitarios, que combine el diseño de los espacios de arrendamiento y las necesidades de los estudiantes con la finalidad de generar un valor agregado para el mercado meta, en este caso, los universitarios foráneos.

## Descripción del Método

### *Metodología*

La presente investigación es de tipo cualitativa porque se recabaron datos sobre las características más importantes para los estudiantes universitarios en cuanto a servicios inmobiliarios. Esto debido a que “el método cualitativo se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (Hernández et al., 2014, p. 358), de igual manera, la investigación cualitativa coadyuvará a comprender los fenómenos sociales, estos tienen distintas formas de entenderse mediante las diferentes formas de interpretar a las personas a las que se investigan, y marca la pauta para sumergirse en la intimidad de los individuos, desvelando información que permanecía oculta (Izcara, 2014).

El alcance descriptivo porque se describe el perfil de los consumidores de servicios de arrendamiento para universitarios y es de corte transeccional dado que se recolectaron datos y se analizaron las variables recabadas en un solo momento.

La población objeto de estudio son los alumnos de licenciatura de la Universidad Tecnológica de la Mixteca, con el fin de apreciar las características que son más importantes para ellos al arrendar, su experiencia y percepciones en cuestión de espacios de arrendamiento. El muestreo fue intencional. La cantidad de informantes se conoció hasta el momento en que se llegó a saturación, es decir, cuando el discurso de los nuevos informantes comenzó a ser repetitivo y no aportó nueva información (Morse, 2005).



*Investigación práctica*

Se realizó la recolección de datos mediante entrevistas semiestructuradas a dieciocho estudiantes de la Universidad Tecnológica de la Mixteca, de noveno, séptimo y quinto semestre, con la finalidad de conocer sus necesidades, experiencias y preferencias sobre arrendamiento de vivienda en Acatlima, Oaxaca. Se decidió seleccionar como informantes a los alumnos de dichos semestres por contar con la experiencia suficiente para poder brindar mayor cantidad de información que los alumnos de los primeros semestres.

Las carreras que se tomaron en cuenta a conveniencia son Licenciatura en Ciencias Empresariales, Licenciatura en Matemáticas Aplicadas, Ingeniería en Física, Ingeniería en Diseño, Ingeniería Industrial e Ingeniería en Alimentos.

Los datos se interpretaron por medio de un análisis de contenido y se presentan de acuerdo con el modelo Canvas y herramientas de design thinking. El análisis de contenido se llevó a cabo de acuerdo con las tres etapas que señala Izcara (2014) quien menciona la simplificación de la información, la categorización de la información y la redacción de un informe de resultados.

El design thinking es una herramienta de resolución creativa de problemas, al respecto Rubinovicz (2022) afirma que en esta metodología es esencial que los elementos sean visuales y tangibles, por ello se busca representar la visión general y así poder crear una visión amigable del flujo de información en el cerebro.

Esta orientación es similar a la del modelo Canvas, que sugiere la utilización de un conjunto de herramientas integradas con la finalidad de conformar un lienzo de los módulos fundamentales de un negocio, destacando los elementos de manera que sean visibles y tangibles para que sean más fáciles de analizar y gestionar (Osterwalder, 2015). Es así como el perfil del cliente se enfoca en tres aspectos principales que son las tareas del cliente, sus alegrías y frustraciones, de forma que el modelo de negocios responderá a cada uno de estos aspectos con una propuesta de valor que facilite las tareas, potencie las alegrías y alivie las frustraciones.

*Resultados*

El 22.22% de los entrevistados señalaron ser originarios de Oaxaca de Juárez, un 11.11% de del Istmo de Tehuantepec, y 11.11% de Asunción Nochixtlán, mientras que el resto de los alumnos provienen de municipios como Nejapa de Madero, Santo Domingo Tonalá, Pinotepa Nacional, Santa María Huazolotitla, Villa de Zaachila y San Pedro Juchatengo, 5.56% respectivamente. En cuanto a la edad, un 33.33% manifestó tener 22 años, 27.78% con 24 años, 22.22% de 23 años y 16.67% con 21 años. De ellos, 72.22% se encuentran cursando noveno semestre, 22.22% séptimo y 5.55% el quinto semestre. Al preguntarles sobre su ocupación, 83.33% de ellos únicamente es estudiante, mientras que 16% además, se dedica al comercio. Las redes sociales que utilizan con mayor frecuencia son WhatsApp, Facebook, Instagram y Tiktok.

El perfil del cliente se presenta mediante sus tareas, alegrías y frustraciones, tal como se sugiere en el modelo Canvas, y se muestra en la figura 1.

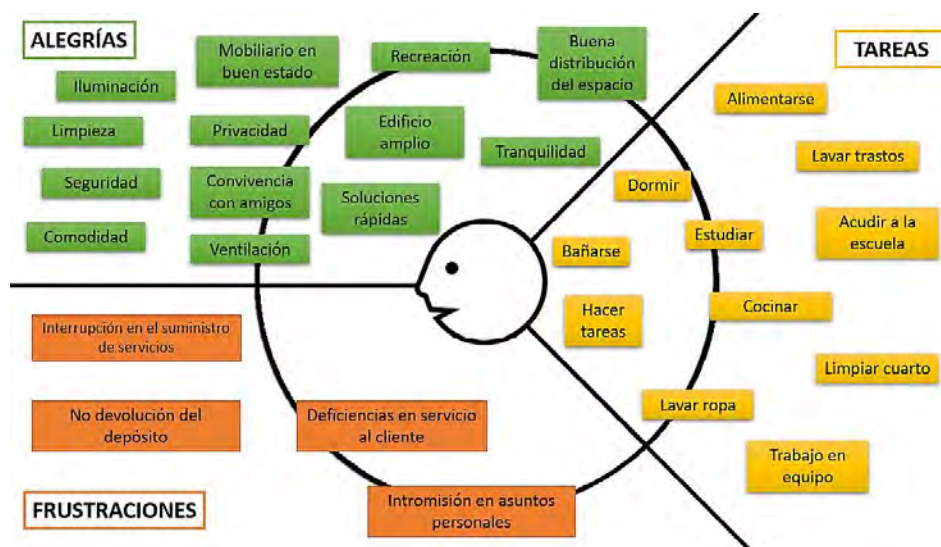


Figura 1. Perfil del consumidor de servicios de arrendamiento para estudiantes universitarios

Las tareas básicas de los estudiantes entrevistados abarcan las necesidades básicas de dormir, alimentarse y bañarse, las actividades académicas como acudir a la escuela, estudiar, hacer tareas y trabajo en equipo, y las cotidianas, que son lavar trastos, realizar la limpieza de su cuarto y lavar su ropa.

Las alegrías son que exista privacidad (94.44%), que los arrendadores sean flexibles (77.78%), que sean responsables y respetuosos en el servicio que están brindando (100%), que otorguen soluciones rápidas a las inquietudes de los arrendatarios (94.44%), que el precio sea accesible (66.67%), que se realice la firma de un contrato de arrendamiento (100%) con la finalidad de que queden estipulados los derechos, las obligaciones, consideraciones especiales y se anexen evidencias fotográficas de las condiciones actuales de las instalaciones, además de un reglamento de convivencia (94.44%).

Las frustraciones principalmente son a) la interrupción del suministro de servicios, como lo son internet (88.89% de los casos), gas o calentador solar (77.78%) y agua (72.22%); b) condiciones desfavorables del edificio, es decir, espacios reducidos (61.11%), inseguridad (55.56%) y mobiliario desgastado (50%); y c) deficiencias del servicio al cliente, que abarcan la no devolución del depósito por parte del casero (88.89%), condiciones de arrendamiento poco claras al no existir un contrato de arrendamiento (83.33%), intromisión en asuntos personales por parte de los arrendadores (83.33%), aumento de renta constante (72.22%), malos tratos (66.67%) e incluso acoso (61.11%) por parte de los prestadores del servicio.

El edificio ideal de acuerdo con la percepción de los entrevistados está en función de las siguientes categorías: ubicación, beneficios, condiciones físicas, espacios de uso común y seguridad. En el rubro de ubicación, el 88.89% de los entrevistados señaló que es importante que el edificio de arrendamiento se ubique en una zona cercana a los establecimientos de comida, tiendas, lavanderías y gimnasios, el 61.11% considera que es necesario que las calles estén pavimentadas, ya que en la Agencia Acatlima, aún existen calles que no cumplen con ello, y el 50% considera que sienten más confianza en un edificio que se encuentre en una zona transitada. En cuanto a los beneficios, la totalidad de entrevistados considera menester el mantenimiento constante al edificio, la limpieza al mismo, así como, un área de recolección de basura y que tenga buena señal de internet para elaborar sus tareas o trabajos académicos. En las condiciones físicas, el 100% de los informantes refieren la iluminación y ventilación, el 94.44% se refiere a la reducción de ruido y 77.78% a la amplitud. En lo referente a espacios de uso común, el 94.44% advierte la necesidad de contar con un área de lavado, el 88.89% de una cocina común y 72.22% de áreas verdes en general. En cuanto a seguridad, el 100% señala el respeto a la privacidad, mientras que 94.44% sugieren la instalación de cámaras de seguridad y el cambio de cerraduras cada vez que un inquilino concluye su estadía en el edificio. Además 77.78% indica que le parece importante que varios estudiantes vivan en el mismo edificio y el 61.11% afirma que es importante que exista un encargado en el edificio para mantener el orden y la seguridad en el edificio.

Al cuestionar a los estudiantes sobre cómo sería su habitación ideal, ellos señalan las siguientes categorías: mobiliario y distribución adecuada. En el mobiliario mínimo indispensable se señala la importancia de que cada habitación cuente con un baño propio (100%), que cuente con cocineta (72.22%), con zona para lavar los trastos (72.22%), repisas donde acomodar sus pertenencias (66.67%) y que los muebles sean ergonómicos (61.11%). En cuanto a la distribución adecuada, 72.22% se refiere a los espacios, mientras que 55.56% a la distribución de contactos de luz y 55.56% a la separación de espacios.

## Comentarios Finales

### Conclusiones

Los resultados demuestran la necesidad de retomar los elementos señalados por los entrevistados con la normatividad de construcción vigente en México para diseñar un espacio que satisfaga adecuadamente las necesidades de los usuarios, propicie su desenvolvimiento y aporte a su calidad de vida. Esta propuesta debe contemplar un conjunto de beneficios o soluciones para los usuarios, desde el diseño del espacio, hasta aspectos igual de importantes como el servicio al cliente, ya que, aunque el edificio pueda encontrarse en condiciones óptimas y los servicios ofrecidos sean atractivos, es fundamental considerar la parte humana del servicio a brindar para que los arrendatarios se sientan satisfechos.

Fue quizás inesperado el haber encontrado que los estudiantes, a pesar de encontrarse en un rango de edad de 21 a 24 años, demanden la existencia de un contrato y normas de convivencia, debido a que pareciese que a esa edad las personas quisieran más libertad.

Esta investigación es relevante puesto que tiene valor teórico en tanto pretende conjuntar la norma y legislación existente relativa a espacios habitacionales en general y aplicarlo para subsanar los vacíos doctrinales en cuanto a habitaciones estudiantiles. También tiene una relevancia social, ya que contar con un modelo que permita diseñar espacios adecuados de vivienda estudiantil, puede beneficiar a aquellas personas que migran de sus comunidades de

origen para estudiar. La aplicación práctica de esta investigación es constituir un modelo de negocios que permita la construcción para espacios habitacionales, por lo que, resultará útil para los arrendadores que deseen aplicarlo.

### Recomendaciones

Una vez definido el perfil del cliente, sus necesidades, deseos y preferencias, la continuación será una propuesta de valor que facilite la ejecución de sus tareas, potencie las alegrías del cliente y alivie sus frustraciones, además, configurar los siete módulos restantes del Modelo Canvas, que son actividades clave, recursos clave, socios clave, canales, fuentes de ingreso, estructura de costos y relación con los clientes, con lo que se cumpliría con el objetivo del presente trabajo.

### Referencias

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Anuario Estadístico de Educación Superior 2019-2020. <http://www.anui.es/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Distribución de la población mexicana por su tamaño de localidad y su relación con el medio ambiente*. <https://www.inegi.org.mx/eventos/2015/poblacion/doc/p-waltrangel.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Densidad de población por entidad federativa, serie de años censales de 1990 a 2020*. [https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?px=Poblacion\\_07&bd=Poblacion](https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?px=Poblacion_07&bd=Poblacion)

Izcara, S. P. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. México, Editorial Fontamara.

Morse, J. M. (2005). *Asuntos Críticos en los Métodos de Investigación Cualitativa*. Alicante: Publicaciones de la Universidad de Alicante.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadakos, T. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Barcelona, España: Deusto.

Rubinovicz, N. (2022). *Design Thinking: Guía esencial para comprender e implementar*. Project Management Latin America.

Secretaría de Bienestar. (2022). *Informe anual sobre pobreza y rezago social*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/697254/20\\_039\\_OAX\\_Heroica\\_Ciudad\\_de\\_Huajuapán\\_de\\_León.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/697254/20_039_OAX_Heroica_Ciudad_de_Huajuapán_de_León.pdf)

Secretaría de Educación Pública. (2021). *Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa*. <http://planeacion.sep.gob.mx/principalescifras/>

Sistema de Información Cultural. (2021). *Mapa de ubicación de las Instituciones de Educación Superior, contexto e infraestructura*. <https://sic.cultura.gob.mx/mapa.php?table=universidad>

### Apéndice

#### Guía de entrevista utilizada en la investigación

##### DATOS GENERALES

1. ¿De dónde eres originario(a)?
2. ¿Qué edad tienes?
3. ¿A qué género perteneces?
4. ¿Qué semestre estás cursando?
5. Además de estudiar, ¿tienes alguna otra ocupación? Si es así, ¿cuál es?
6. ¿En qué año ingresaste a la universidad?

##### ARRENDAMIENTO

7. ¿Qué tipo de inmueble rentas?
8. ¿Compartes el inmueble con alguien más? Si la respuesta es afirmativa, ¿con cuántas personas lo compartes?
9. ¿Qué redes sociales usas con mayor frecuencia?

##### UBICACIÓN

10. ¿Cuál consideras que es la mejor zona para rentar en Acatlima?
11. ¿Dónde rentas actualmente?

##### EXPERIENCIA

12. Del 1 al 10 ¿Cuál es tu nivel de satisfacción con el lugar que rentas actualmente? (Siendo 1 nada satisfecho y 10 plenamente satisfecho)
13. ¿Cuánto tiempo tienes viviendo en el lugar que estás rentando?
14. ¿Cómo podrías evaluar la relación costo- beneficio del lugar que rentas actualmente? (Siendo 1 nada razonable y 10 plenamente razonable)
15. ¿Cómo ha sido tu experiencia rentando en Acatlima?
16. ¿Qué aspectos se podrían mejorar?

##### PAGO DE RENTA

17. ¿Cómo acostumbras pagar la renta?

18. ¿Cuánto pagas mensualmente?
  19. ¿Al empezar a rentar donde vives actualmente te solicitaron un depósito? En caso de ser una respuesta afirmativa, ¿de qué monto fue el depósito?
- PROPUESTA DE VALOR
20. ¿Qué aspectos tomas en cuenta para elegir un lugar donde arrendar?
  21. ¿Con qué mobiliario consideras que debe contar mínimamente una habitación de renta?
  22. ¿De qué color preferirías que estuviera pintado el edificio?
  23. ¿De qué color preferirías que estuviera pintado tu cuarto/departamento?
  24. ¿Qué servicios incluye la habitación que arriendas actualmente?
  25. ¿Qué actividades realizas normalmente como estudiante?
  26. Califica del 1 al 10 qué tan importante sería para ti contar con los siguientes servicios
    - Agua
    - Luz
    - Gas
    - Calentador solar
    - Internet
    - Televisión
    - Streaming
    - Lavandería
    - Áreas comunes
    - Limpieza de cuarto
    - Cocina común
    - Cocineta dentro de la habitación/ departamento
    - Descuento por pagos adelantados
    - Cupones para obtener descuentos y beneficios en empresas de Huajuapán
  27. ¿De qué establecimientos te gustaría que fueran esos cupones?
  28. ¿Qué tipo de espacios comunes consideras necesarios en un edificio de renta?
  29. Describe cómo sería para ti el edificio ideal donde rentar.
  30. Describe cómo sería para ti el cuarto o departamento ideal.
  31. ¿Qué tan importante es para ti la atención personalizada en un servicio de arrendamiento?
  32. ¿Cuánto estaría dispuesto (a) a pagar de renta mensual por un departamento que reuniera todos los servicios que requiere?
  33. ¿Cuánto estaría dispuesto (a) a pagar de renta mensual por una habitación que reuniera todos los servicios que requiere?

# La Importancia del Marketing Digital en las MIPyMES en el 2023

Dr. José Adrián Mejía Reyes<sup>1</sup>, Dra. Mónica Claudia Casas Páez<sup>2</sup> y  
Dra Celia Noemi Olmedo Noguera<sup>3</sup>

**Resumen** - El trabajo estudia el uso de las herramientas de marketing digital en las Mipymes de Mexicali, una ciudad fronteriza con EE.UU. Se basa en la literatura y una encuesta a 100 Mipymes. Los hallazgos muestran que las Mipymes valoran estas herramientas, sobre todo las redes sociales para mejorar su negocio, pero también enfrentan retos para aplicarlas y medir su efectividad, por la falta de recursos, formación y orientación. Se recomienda que las Mipymes reciban más apoyo e información para beneficiarse de las herramientas de marketing digital y adaptarse a su mercado.

**Palabras clave** - Marketing digital, Mipymes, Redes sociales, empresas.

## Introducción

El marketing digital es una herramienta clave para las empresas que buscan conectar con su audiencia de forma eficiente y económica. En esta presentación, veremos cómo el marketing digital puede apoyar a las empresas a lograr sus metas de negocio y cómo pueden diseñar estrategias efectivas para obtener resultados cuantificables y concretos. Así mismo, el uso adecuado de las distintas herramientas de marketing digital puede ser muy ventajoso para la integración de las Mipymes en el mercado y en la retención de los clientes potenciales. Google AdWords, Facebook o email marketing son algunas de las herramientas que pueden ayudar a las Mipymes a mejorar su visibilidad en línea y aumentar sus ingresos.

## Problema

El marketing digital brinda beneficios competitivos a las empresas, como mayor cobertura, segmentación, personalización, interacción y medición de resultados. No obstante, el marketing digital también supone retos, como la adaptación a los cambios tecnológicos, la inversión en recursos, la formación del personal y la evaluación de la efectividad, lo cual dificulta la aceptación del mismo por los micro, pequeños y medianos empresarios. Lo anterior define el problema de investigación acerca de la implementación de las herramientas de marketing digital y el aprovechamiento de las empresas.

## Objetivos:

- Explicar y examinar las estrategias de marketing digital que aplican las Mipymes de Mexicali y qué tan efectivas las estiman los empresarios.
- Determinar las características y los tipos de marketing digital que usan las Mipymes de Mexicali.
- Medir el impacto y los beneficios del marketing digital en el rendimiento y la competitividad de las Mipymes.
- Sugerir recomendaciones para optimizar las estrategias de marketing digital en las Mipymes de Mexicali
- Sentar una base para futuras investigaciones del tema en ciudades fronterizas.

## Marco Referencial

### *Marketing Digital*

Kotler y Armstrong (2008) argumentan que el entorno de una compañía está formado por fuerzas y agentes externos al marketing que influyen en su capacidad y en la dirección que toma para crear y mantener relaciones rentables con sus clientes objetivo. Por lo tanto, cuantas más herramientas de marketing tenga a su disposición la empresa, mejor será capaz de dirigirse en este entorno incierto y cambiante. De ahí la importancia del marketing digital como un aspecto clave del éxito en las actividades y estrategia de marketing de la organización.

De acuerdo con los actuales modelos empresariales, Blanchard (2018) sostiene que las necesidades de las corporaciones son tan variadas y diversas que exigen a sus responsables de decisiones a emplear métodos y herramientas para adaptarse a los entornos cambiantes y coyunturales de la actual situación comercial y

---

<sup>1</sup> El Dr. José Adrián Mejía Reyes es Profesor de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC. jose.mejia@uabc.edu.mx

<sup>2</sup> La Dra. Mónica Claudia Casas Páez es Profesora de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC.  
monica.casas@uabc.edu.mx

<sup>3</sup> La Dra. Celia Noemi Olmedo Noguera es Profesora de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC.  
celia.olmedo@uabc.edu.mx

económica global. Esto se refleja en una búsqueda por innovar en el marketing mediante la aplicación de herramientas y procesos de marketing digital, para ofrecer un apoyo más integral a la dimensión estratégica.

El marketing digital impone nuevas formas de ejercer la administración, la estrategia y de influir en los diferentes integrantes de las organizaciones, incidiendo de manera directa en el apoyo estratégico a las organizaciones, independientemente de si la empresa se desempeña en el sector industrial, de servicios, tecnológico o en otras categorías. (Nuñez Cudriz, E. C., & Miranda Corrales, J., 2020).

#### *Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*

Las MIPYMES en la era de la globalización son un tema cada vez más importante, a pesar de que la mayoría de las teorías económicas y administrativas prestan mayor atención al comportamiento de las grandes empresas. De hecho, se reconoce que el sector de las MIPYMES juega un papel relevante en la economía del país debido a su contribución en la generación de empleo y la producción de bienes y servicios. (Valdés Díaz de Villegas, J. A., & Sánchez Soto, G. A., 2012).

Destaca la importancia de las MIPYMES en la economía mexicana, resaltando que representan el 99.9% de las empresas en México, generan el 79.6% del empleo y contribuyen con el 51.6% del PIB del país. (Chiatchoua, C. & Castañeda-González, Y., 2015).

De acuerdo con datos de la Encuesta sobre Productividad y Competitividad del INEGI, las razones por las que las PyMEs en México no crecen son las siguientes: Porque están satisfechos con lo que tienen 47.5%. Complicaciones administrativas 24.5%. Temor a la inseguridad 18%. Trámites costosos 5.8%. (INEGI, 2022).

#### *Redes Sociales*

Las personas, al igual que las organizaciones realizan actividades en redes sociales, por una gran diversidad de motivos, ya sea para entretenerse, aprendizaje, compartir información, promoción, ostentación y en un enfoque comercial para la consecución de ventas y beneficios (Saxton y Guo, 2020).

La rapidez y la disponibilidad de las redes sociales, ha generado una gran cantidad de datos e información que los mercadólogos han aprovechado para crear estrategias de marketing digital (Jacobson et al., 2020).

#### **Metodología**

La población de estudio se compuso por las Mipymes de Mexicali B.C. que tienen algún tipo de presencia en internet, ya sea por medio de una página web, una red social, un correo electrónico o una plataforma de comercio electrónico. De acuerdo con el último censo económico del INEGI (2020), el número de estas Mipymes era de 8,765. La muestra se definió por conveniencia. El tamaño de la muestra fue de 100 Mipymes.

La técnica de recolección de datos que se empleó fue la encuesta, mediante un cuestionario en línea, a través de la plataforma Google Forms. El cuestionario consistió en preguntas que se dividieron en bloques: datos generales de la Mipyme, herramientas de marketing digital usadas y percepción de las ventajas del marketing digital. Se muestran los hallazgos más relevantes. El cuestionario se elaboró con base en la revisión de la literatura. El cuestionario se realizó durante el mes de enero de 2023, mediante un correo electrónico que se mandó a las Mipymes elegidas, con un enlace al formulario y una breve descripción del propósito y la importancia del estudio.

Para efectos de este trabajo, analizaremos los datos más importantes acerca de las distintas redes sociales que utilizan los negocios como herramienta de marketing digital, y cómo califican los empresarios la captación de clientes a través de estos canales.

#### **Resultados**

Los resultados de la revisión de literatura señalan que el marketing digital tiene un impacto positivo en el éxito empresarial. Los estudios revisados indican que la aplicación de estrategias de marketing digital puede mejorar la presencia en línea, generar prospectos y aumentar la rentabilidad. Asimismo, se identificaron varias estrategias de marketing digital que han probado ser efectivas, como la publicidad en redes sociales y el email marketing. También se halló que otra de las ventajas de las redes sociales es que son una herramienta útil para las empresas, ya que les permiten comunicarse con su audiencia objetivo de manera eficiente y en tiempo real.

Los resultados de la investigación indican que los empresarios tienen una percepción muy variada sobre la importancia de las redes sociales en sus negocios. Se midió esta pregunta en una escala de Likert del 1 al 5. El 50% de los encuestados considera que las redes sociales son muy importantes para sus negocios, lo que refleja un alto grado de conciencia y valoración de los beneficios que estas pueden ofrecer (valor 5). Sin embargo, el 22.5% de los encuestados tiene una percepción baja o media sobre la importancia de las redes sociales, lo que sugiere una falta de conocimiento o interés por estas herramientas, o una insatisfacción con los resultados obtenidos

(valores del 1 al 3). Estos datos muestran que existe una brecha entre los empresarios que aprovechan las redes sociales y los que no, y que se requiere más capacitación e información para mejorar el uso y el impacto de las redes sociales en los negocios.

De igual forma, los empresarios tienen una percepción muy baja sobre la importancia de las campañas en buscadores en internet, como por ejemplo Google. El 35% de los encuestados considera que las campañas en buscadores son muy poco importantes para sus negocios, ya que le dieron el valor de 1 en una escala de Likert del 1 al 5; lo que refleja un bajo grado de conciencia y valoración de los beneficios que estas pueden ofrecer. Esto puede deberse a una falta de conocimiento o experiencia sobre cómo diseñar y ejecutar campañas en buscadores, o a una dificultad para medir y optimizar los resultados obtenidos. Estos datos muestran que existe una oportunidad para mejorar el uso y el impacto de las campañas en buscadores en los negocios, y que se requiere más capacitación e información para aumentar la percepción y la importancia de estas herramientas.

La encuesta muestran las respuestas de empresarios de Mipymes de Mexicali muestran el grado de satisfacción que tienen con su captación de clientes por medio de los medios digitales, usando una escala de Likert del 1 al 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 es muy satisfecho. Se nota que la mayoría de los encuestados (55,7%) tienen una valoración positiva de su captación de clientes, ya que le otorgan un 4 o un 5, lo que señala que las Mipymes de Mexicali consideran que los medios digitales les han ayudado a atraer y fidelizar a los clientes, y que han alcanzado sus metas de marketing. No obstante, también hay una proporción importante de encuestados (44,2%) que tienen una valoración negativa o neutra de su captación de clientes, ya que le conceden un 1, un 2 o un 3, lo que implica que las Mipymes de Mexicali tienen problemas para captar clientes por medio de los medios digitales, o que no están contentos con los resultados logrados. Estos datos revelan que las Mipymes tienen diferentes niveles de éxito y retos con los medios digitales, y que podrían beneficiarse de más apoyo e información para mejorar su captación de clientes.

En cuanto a la importancia de los videos promocionales en redes sociales, los resultados indican que los empresarios tienen una percepción muy diversa. El 44,1% de los encuestados considera que los videos promocionales son muy importantes para sus negocios (valores 4 y 5), lo que refleja un alto grado de conciencia y valoración de los beneficios que estos pueden ofrecer. Sin embargo, existe otro 31,6% (valores 1 y 2) de los encuestados que tiene una percepción baja o media sobre la importancia de los videos promocionales, lo que sugiere una falta de conocimiento o interés por estos recursos, o una insatisfacción con los resultados obtenidos. Estos datos muestran que existe una diferencia entre los empresarios que aprovechan los videos promocionales y los que no, y que se requiere más capacitación e información para mejorar el uso y el impacto de los videos promocionales en las redes sociales.

### **Conclusiones**

En resumen, la revisión sistemática de la literatura señala que el marketing digital tiene un impacto importante en el éxito empresarial. Las empresas que aplican estrategias de marketing digital efectivas pueden mejorar su posición competitiva, comunicarse con su audiencia objetivo de manera eficiente y rentable, y obtener un retorno de inversión cuantificable y tangible. La identificación de las estrategias de marketing digital más efectivas puede ayudar a las empresas a desarrollar una estrategia de marketing digital efectiva y alcanzar el éxito empresarial en la era digital. Es relevante tener en cuenta que el marketing digital es una herramienta dinámica y en constante cambio, y las empresas deben estar al día sobre las últimas tendencias y tecnologías para lograr una ventaja competitiva. En conclusión, el marketing digital es una herramienta imprescindible para las empresas en la era digital y puede ser utilizada de manera efectiva para lograr el éxito empresarial. A partir de los resultados del cuestionario podemos ver que el marketing digital es una herramienta útil para las empresas que quieren competir en la era digital. La clave para obtener resultados efectivos es la aplicación de una estrategia bien planificada y la medición continua de los resultados. Las empresas que adopten el marketing digital de manera efectiva podrán mejorar su presencia en línea, comunicarse con su audiencia objetivo de manera eficiente y rentable, y obtener un retorno de inversión cuantificable y tangible.

### **Recomendaciones**

Se recomienda a los empresarios de Mipymes de Mexicali que aumenten su conocimiento y uso de las herramientas de marketing digital, como las redes sociales, las campañas en buscadores y los videos promocionales. Estas herramientas pueden ayudarles a mejorar su visibilidad en línea, atraer y fidelizar a los clientes, y aumentar su rentabilidad. Para ello, se sugiere que busquen más información y capacitación sobre cómo diseñar y ejecutar estrategias de marketing digital efectivas, que se adapten a sus objetivos y necesidades. También se recomienda que evalúen y optimicen los resultados de sus acciones de marketing digital, para identificar sus fortalezas y debilidades, y tomar decisiones informadas.

## Referencias

- Blanchard, K. (2018). *Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations*. FT Press
- Chiatchoua, C. & Castañeda-González, Y. (2015). Influencia de las MIPYMES en la generación de empleos en la región XI Texcoco, Estado de México (2000-2010). *Quivera*, 17(2), 55-71.
- INEGI. (2022). Pequeñas empresas prefieren no crecer. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/negocios/pequenas-empresas-prefieren-no-crecer-inegi>
- Jacobson, J., Gruzd, A., Hernández-garcía, Á., Rogers, T., Management, R., Street, V., & Mb, C. (2020). *Journal of Retailing and Consumer Services Social media marketing : Who is watching the watchers ?*, 53(September 2018). <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.03.001>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Núñez Cudriz, E. C., & Miranda Corrales, J. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 16(30). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2915>
- Saxton, G. D., & Guo, C. (2020). International Journal of Accounting Information Systems Social media capital : Conceptualizing the nature , acquisition , and expenditure of social media-based organizational resources. *International Journal of Accounting Information Systems*, 36, 100443. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2019.100443>
- Valdés Díaz de Villegas, J. A., & Sánchez Soto, G. A. (2012). LAS MIPYMES EN EL CONTEXTO MUNDIAL: SUS PARTICULARIDADES EN MÉXICO. *Iberoforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, VII(14),126-156.[fecha de Consulta 14 de Febrero de 2023]. ISSN: . Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211026873005>



# La Discriminación en las Maquiladoras en Razón a la Equidad de Género en México

MA Victor Manuel López Ayala<sup>1</sup>, MA Alejandra Reza Villalpando<sup>2</sup>,  
MA. Edgar del Oso Lozada<sup>3</sup> y MA. Lucina Chía López<sup>4</sup>

**Resumen**—Los patrones ricos y poderosos buscan mano de obra barata y maquilar en países emergentes donde el alto desempleo, la pobreza, la desnutrición, la miseria y la necesidad extrema generan naturalmente bajos salarios; pero no se necesita ir tan lejos, para darnos cuenta de las condiciones en las que trabajan las mujeres en las maquiladoras, ya que en nuestro país se viven de manera cotidiana este tipo de situaciones en las cuales podemos ver una gran discriminación a nivel laboral y todo tipo de violaciones a los derechos humanos de las trabajadoras. A pesar de que existen leyes al respecto, se siguen cometiendo esta serie de actos que deberían resultar vergonzosos para quien los comete, además de que esto representa un retroceso en el trato digno que se pregona pero que no se cumple. No se toma en cuenta el papel que realmente pueden desarrollar las mujeres y el error que cometen al subestimarlas y no desarrollar todo su potencial

**Palabras clave**—Discriminación, Maquiladoras, Equidad, Genero.

## Introducción

En nuestro país y en general en todos los países latinoamericanos existe una brecha entre los ricos y los pobres que constantemente va creciendo así mismo estamos conscientes de que las mujeres padecen discriminación laboral en todo el mundo, pero en forma más acentuada en países como en Guatemala, Honduras, Haití, El Salvador, México, por lo que nos estamos planteando que todos hemos escuchado alguna vez que la mano de obra realizada por la mujer es sumamente barata, que contratan adolescentes y hasta niños que sufren abusos físicos y sexuales que cometen los supervisores contra las empleadas y aun los empleados que muchas de las veces de acuerdo a sus preferencias normalmente los trabajadores no tienen ningún tipo de ayuda que les permita tener mejores condiciones de trabajo, principalmente en las maquiladoras que es donde más abusos se cometen porque no tienen ningún tipo de protección por lo mismo esta investigación pretende establecer mecanismos para la protección de las y los trabajadores en las Maquiladoras, ya que sufren una serie de vejaciones por la simple equidad de género, este estudio lo que se pretende establecer un panorama de los trabajadores y trabajadoras de la maquila principalmente de las mujeres que laboran en este sector tan importante para el país por lo que es necesario Proponer con bases en un estudio teórico un mejoramiento en las condiciones de trabajo de las maquiladoras, denunciando la violación de los derechos laborales de dichas mujeres por lo que todo se debe apegar a la observancia de las disposiciones legales que rigen las condiciones de trabajo de las mujeres que trabajan en las maquiladoras.

## Descripción del Método

La investigación es de tipo analítica, propositiva y cualitativa el tipo de investigación que usaremos es fáctica, el tipo de investigación documental en la que nos basaremos en fuentes de información documental y electrónica. La determinación de variables, comenzando con la variable dependiente: "La Mujer maquiladora trabaja para obtener los derechos laborales que otorga la Ley Federal del Trabajo y la variable independiente.

*Bases Teóricas:* La observancia de las disposiciones legales que rigen las condiciones de trabajo de las mujeres que trabajan en maquiladoras, carece de parcial observancia por parte de los patrones, por lo cual consideramos justo y pertinente que las mujeres laboren en condiciones humanas y dignas, como se encuentra legislado en nuestra Carta Magna y que en su artículo 123 dice “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley”, pero en lo expuesto anteriormente podemos ver que no se cumple y que se están violando sus derechos humanos. Además, en el artículo 1º dice: “En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para

<sup>1</sup> MA. Victor Manuel López Ayala es Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Universidad Politecnica del Valle de México, [victor.lopez@upvm.edu.mx](mailto:victor.lopez@upvm.edu.mx)

<sup>2</sup> MA. Alejandra Reza Villalpando es Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Universidad Politecnica del Valle de México, [ale.reza@upvm.edu.mx](mailto:ale.reza@upvm.edu.mx)

<sup>3</sup> MA. Edgar del Oso Lozada, es Profesor de la Universidad Politecnica del Valle de México [edgar.deloso@upvm.edu.mx](mailto:edgar.deloso@upvm.edu.mx)

<sup>4</sup> MA. Lucina Chía López, es Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Universidad Politecnica del Valle México [Lucina.chia@upvm.edu.mx](mailto:Lucina.chia@upvm.edu.mx)

su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece”. “Todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En consecuencia, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, en los términos que establezca la ley” Además de que menciona que “Está prohibida la esclavitud en los Estados Unidos Mexicanos. Los esclavos del extranjero que entren al territorio nacional alcanzarán, por este solo hecho, su libertad y la protección de las leyes”. En cuanto a la declaración universal de los derechos humanos, en su artículo 3º. nos menciona: “Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona” y en su artículo 4 nos dice que “Nadie estará sometido a esclavitud ni a servidumbre, la esclavitud y la trata de esclavos están prohibidas en todas sus formas

*La Libertad de Trabajo.* El problema de las relaciones de género en la fuerza laboral no se va a resolver de la noche a la mañana, pero es un tema con que todos nosotros tenemos que enfrentarnos y dejar a un lado los viejos conceptos del machismo y la jerarquía paternalista. Hay que reconocer la importancia de trabajar conjuntamente sin importar sexo, ya que toda persona tiene derecho a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar. El Estado garantizará el respeto a este derecho. El daño y deterioro ambiental generará responsabilidad para quien lo provoque en términos de lo dispuesto por la ley como lo marca el Artículo 4º de nuestra constitución y tratar de lograr la mejor calidad de vida equitativa que sea posible en el ámbito laboral. Nadie puede negar que, ante la discriminación y maltrato a la mujer, sea inconcebible que aún las autoridades no tomen medidas al respecto, las autoridades no han tomado en serio el problema porque tienen miedo a discutir y por ende a aplicar la ley sobre este problema porque serían muchos los afectados, principalmente de los patrones. Se ha hablado de legislar sobre los derechos de la mujer, principalmente para que esté libre de violencia tanto en el trabajo como en la vida familiar sin embargo en la Ley Federal del Trabajo, en su Artículo 3º. Bis se incorpora en su texto lo que es el Acoso y hostigamiento sexual en el trabajo cabe destacar que la Ley Federal del Trabajo define ambos conceptos de la siguiente forma:

a) Acoso. - Es una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo del poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos.

b) Hostigamiento. - Es el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas;

Por lo cual en muchos de los casos y ante las quejas, las mujeres son despedidas de sus fuentes de trabajo e incluso se les inventa alguna causal establecidas en el Artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo para que la Mujer no tenga derecho a una indemnización, sin embargo se deben establecer mecanismos de indemnización laboral para los casos comprobados, y tipificar jurídicamente las acciones discriminatorias de la mujer en el ámbito laboral principalmente en las maquiladoras en México Junto a esto, hay que legislar contra el maltrato de las mujeres trabajadoras, siendo una necesidad que se elimine la condición de que la mujer deba tener testigos para probar la veracidad de los hechos en el caso del hostigamiento y del acoso sexual que denuncia haber sufrido Algunos países, han modificado la normativa laboral en un intento por dar mayor flexibilidad al mercado de trabajo, y así contribuir a la competitividad nacional y la superación del problema de acoso sexual y hostigamiento contra las mujeres, así como del desempleo, pero en México no se han formulado programas de generación de empleos mediante la construcción de obras de infraestructura, y la capacitación y el perfeccionamiento de los desocupados, pero esto solo se ha logrado en otros países, aún falta perfeccionar nuestra ley en relación con estos puntos, ya que empieza a ser obsoleta. La situación laboral, en la que nos encontramos merece y necesita un cambio legislativo, en los últimos cinco años todos los países de la región, con la excepción de México, han introducido modificaciones a la legislación laboral vigente orientadas a flexibilizar el mercado de trabajo, a mejorar las condiciones laborales del conjunto de los trabajadores, y a proteger a los trabajadores de determinados sectores o grupos como lo son las industrias maquiladoras.

*Resultados y discusión.* En nuestro país se cometen muchos abusos hacia la mujer en el ámbito laboral principalmente sobre la maternidad. Ya que los patrones en mucho de los casos incluso llegan a pedir como requisito el certificado de no gravidez para comprobar de que las mujeres no están embarazadas,

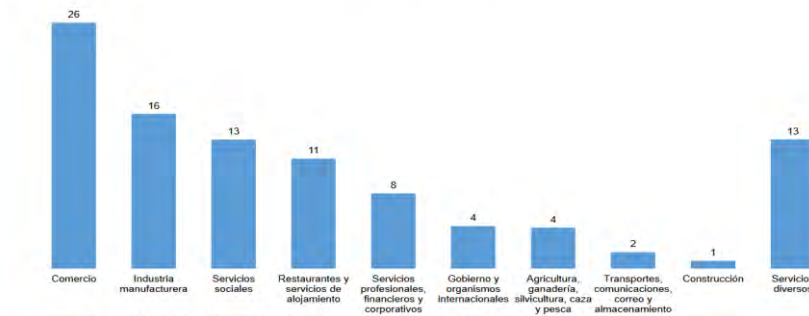
En el caso de México la protección hacia la mujer está más avanzada que en muchos países tal es el caso de la Ley Federal del Trabajo que en su Artículo 164 establece:

- Las mujeres disfrutan de los mismos derechos y tienen las mismas obligaciones que los hombres.

Por lo que podemos considerar que las modalidades que se consigna en este capítulo tienen como propósito fundamental, la protección de la maternidad. Así mismo Cuando se ponga en peligro la salud de la mujer, o la del producto, ya sea durante el estado de gestación o el de lactancia y sin que sufra perjuicio en su salario, prestaciones y derechos, no se podrá utilizar su trabajo en labores insalubres o peligrosas o trabajo nocturno

Todos los países reconocen el derecho a indemnización por despido cuando se comprueba que ha sido injustificado, es decir cuando el retiro no es voluntario, cuando no obedece a un acuerdo entre empleado y patrón, o cuando no hay dolo o incumplimiento de las condiciones del contrato por parte del trabajador. En muchos de los casos las mujeres en caso de embarazo son despedidas, aunque la ley prevé el despido por embarazo, el patrón busca otras causales. Como se muestra en la siguiente gráfica, y el sector maquilador y manufacturero presentan el mayor número de mujeres empleadas sin embargo es el sector es donde mayor discriminación se da en razón a la equidad de género.

**MUJERES DE 15 AÑOS O MÁS OCUPADAS POR SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, TERCER TRIMESTRE 2021**  
Distribución porcentual



Fuente: INEGI. ENOE<sup>1</sup>. Indicadores estratégicos. Tercer trimestre de 2021.  
Nota: El porcentaje se calcula con respecto al total de mujeres de 15 años o más en la población ocupada. La suma de los porcentajes puede ser distinta a cien, debido al redondeo de los porcentajes.

Gráfica: 2 Como podemos observar en la presente figura la ocupación de las mujeres por edad las mujeres de 15 años son las mas ocupadas en este sector y eso lo debemos precisamente a su vulnerabilidad. Y a la discriminación que sufren en este sector principalmente en las maquiladoras de Guanajuato.



<sup>1</sup> Los porcentajes se calculan respecto al total de la población discriminada para cada sexo.  
<sup>2</sup> Las características o rasgos de discriminación captados fueron: tono de piel, manera de hablar, peso o estatura, forma de vestir o arreglo personal, clase social, lugar donde vive, creencias religiosas, sexo, edad, y orientación sexual.  
\* La apariencia incluye tono de piel, peso o estatura, y forma de vestir o arreglo personal.  
Fuente: INEGI. Encuesta Nacional sobre Discriminación 2017.

Gráfica 2

En la gráfica 3 se puede observar cómo se da la discriminación por Estado, destacando principalmente en los Estados del Centro, y del Sur. Uno de los Estados en donde más se da la discriminación es en Guanajuato, principalmente por la instalación de maquiladoras que es precisamente donde es más la prevalencia de este fenómeno



Grafica 3

**Resultados y Conclusiones.** En la industria maquiladora la discriminación de la mujer es cada vez más fuerte ya que el patrón se vale de todas estas causales como forma de despido sin derecho a una indemnización. Las mujeres no han progresado en el mercado laboral, la calidad de los empleos que tienen algunas de ellas, especialmente en los países emergentes, es tan mísera como la atención que se presta a su derecho a organizarse para defenderse mejor. muchas mujeres no se benefician como mujeres y como madres, en términos de salud, de seguridad y de protección del empleo, de medidas de protección específicas para las trabajadoras embarazadas y en periodo de lactancia, estas medidas, deber ser basadas en un convenio, sino se seguirán discriminando por razones de maternidad, protegiendo a las mujeres en caso de que estas este embarazadas no sean despedidas, sin que se exijan pruebas de embarazo e incluso de esterilización- como requisito para la contratación, las mujeres trabajadoras pueden beneficiarse del permiso por maternidad o por razones familiares. Debemos considerar que respetar los derechos básicos de las trabajadoras, comprendida la prohibición del trabajo forzoso, la libertad de asociación y el derecho a organizarse y a la negociación colectiva. Aunque las mujeres accedan cada vez más al mercado laboral, sus empleos se concentran en tareas y actividades económicas de bajos ingresos, precarias y caracterizadas por míseras condiciones laborales. En cuanto al acoso sexual, las trabajadoras están más sujetas que sus colegas masculinos, ya sea por parte de otros compañeros o de sus superiores. Las posibilidades de hacerle frente varían de un país a otro. En la mayor parte de los países industrializados se han creado mecanismos de vigilancia, pero no es un tema fácil y las trabajadoras no siempre se atreven a quejarse. Sin embargo, algunos países han progresado considerablemente en la lucha contra esta forma de discriminación de la mujer en el trabajo.

**Propuestas para evitar la discriminación:** Por lo mismo se debe establecer un Plan de Acción para la Igualdad y el Desarrollo, que comprenda:

- 1.- Demandar diversificar el tipo de ocupaciones que se ofrecen a las mujeres para superar la desproporción de ingreso con relación al hombre.
- 2.- Continuar con la exigencia de igual paga por igual trabajo o trabajo comparable como lo establece la legislación laboral y nuestra constitución y con las relacionadas a las garantías de salud ocupacional para las mujeres. Deberán establecerse programas de salud ocupacional diseñados con una perspectiva de género dentro del sistema de salud pública del país.
- 3.- Exigir al Gobierno mayores oportunidades para el desarrollo social y económico de las mujeres mediante la creación de programas afirmativos de adiestramiento y empleo en áreas no tradicionales. En esto debe haber

integración con la necesidad de que los programas no discriminen a las mujeres por raza, edad, orientación sexual o impedimentos físicos o mentales, entre otras.

4.- Exigir la creación y la promoción de nuevas fuentes de empleo femenino en vez de reducción de empleos.

5.- Demandar que se valore el trabajo doméstico de las mujeres como parte del producto nacional y garantizarle protecciones sociales. Para lograr estos propósitos, el Gobierno, debe comenzar por aquellos servicios relacionados a las responsabilidades que nuestra sociedad machista y sexista ha descargado sobre la mujer: vivienda, educación, salud, servicios sociales, etc. cualquier proyecto social que se inicie deberá estar encaminado hacia la inclusión de una perspectiva de género que tome en cuenta las particulares necesidades de las mujeres como componente poblacional mayoritario y como sujeto activo de la salud, la educación y la seguridad pública. proponemos además un Plan para la protección de la Salud y Derechos Reproductivos de la mujer la salud vista y definida desde una perspectiva integral requiere consideraciones particulares cuando a las mujeres se refiere y debe tomar en cuenta las necesidades de salud de las mujeres ante la pesada carga social con la que tiene que lidiar de forma cotidiana: como jefa de familia, empleada, encargada del trabajo doméstico y de la familia, entre otras.

El problema de las relaciones de género en la fuerza laboral no se va a resolver de la noche a la mañana, pero es un tema con el que todos nosotros debemos de enfrentarnos y dejar al lado los viejos conceptos del machismo, racismo y la jerarquía paternalista. hay que reconocer la importancia de trabajar conjuntamente y tratar de lograr la mejor calidad de vida equitativa que sea posible. Discriminación, explotación, salarios de hambre, acoso sexual, el catálogo de abusos que siguen sufriendo muchas mujeres en el mercado laboral es interminable y su destino con mucha frecuencia está rodeado de un muro de silencio. no solo el 8 de marzo, Día Internacional de la Mujer, debería dar ocasión para condenar condiciones de trabajo inaceptables, denunciar la segregación en el empleo y el desigual acceso a los puestos de trabajo, o condenar los nefastos efectos de la mundialización desenfrenada en la que las mujeres son siempre las primeras en ser despedidas, las primeras que se ven obligadas a pasar al "sector informal", o las primeras que entran a trabajar en talleres de explotación. El próximo año, el Día Internacional de la Mujer, debería marcar el lanzamiento de una ofensiva con nuevo impulso para poner término a lo que no solamente es uno de los escándalos más vergonzosos del mundo sino un gran error político, económico y social. en muchos países, las trabajadoras no esperaron a que las Naciones Unidas declararan que el 8 de marzo es su día. Se unieron y formaron sindicatos y tomaron su futuro en sus propias manos y no cabe la menor duda de que su lucha les reportó triunfos las mujeres que integran sindicatos o asociaciones para su defensa han conseguido mejores condiciones de trabajo y han podido enfrentarse a las más poderosas multinacionales u obligar a que ciertos gobiernos las traten como una fuerza a la que se debe tener en cuenta y respetar. La necesidad de forjar una relación de equidad con el hombre continúa ganando apoyo en la actualidad, por ello nuestra propuesta es que no exista desigualdad en el ámbito laboral sin embargo sigue existiendo un abismo entre el reconocimiento teórico de los derechos de la mujer y la práctica. Considerando que la declaración Universal de Derechos Humanos establece el principio de la no discriminación y proclama que todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y que todas las personas tienen todos los derechos y libertades, sin distinción alguna, incluida por distinción en razón de sexo, en la cual su objetivo principales eliminar todas las formas de discriminación y fomentar la igualdad de derechos del hombre y la mujer, es importante el estudio en el que nos hemos enfrentado.

La existencia de contrato de trabajo, ya sea verbal o por escrito, sólo es obligatoria en algunos países de la región, sin embargo en el caso de México, no es necesario que hayan un contrato laboral ya que con el simple hecho de que haya un patrón y un trabajador, un nivel de subordinación existe la relación laboral también en este caso hay una brecha entre normativa y práctica, ya que incluso en los países en los que el contrato es obligatorio la proporción de trabajadores que no lo tienen puede llegar a ser alta, como ocurre en Argentina (30%) y Perú (13%). En Brasil, donde el contrato de trabajo no es obligatorio, dicha proporción asciende al 38.7%. No se cuenta con información sobre los demás países

*Comentarios finales:* en México y en todo el mundo es importante el aspecto de evitar la discriminación en razón a la equidad de genero no solo en cuanto a hombre o mujer pueden ser otras cuestiones por lo que se debe ser inclusivo, la discriminación en México se llevan décadas tratar de eliminar este flagelo sin embargo se han llevado políticas publicas que lo que se pretende es erradicar la discriminación por equidad de género ya que según la constitución y la Ley todos los hombres y mujeres como iguales ante la Ley,

### Referencias bibliográficas

- Arias, P. (1992 ). *Trabajando por la excelencia de una gran tradicion*. Mexico, D. F.: Porrúa.
- Diputados, C. d. (06 de 06 de 2015). *Constitucion Politica de los Estados Unidos Mexicanos*. Mexico, , Mexico, Mexico D.F.
- Diputados, C. d. (11 de 06 de 2015). *diputados.gob*. Recuperado el 11 de 06 de 2015, de <http://www.gob.mx/leyesbiblio/pdf/125.pdf>
- Diputados, C. d. (10 de 06 de 2015). *diputados.gob*. Recuperado el 10 de 06 de 2015, de [diputados.gob: http://www.diputados.gob.mx/leyesbiblio/pdf/125.pdf](http://www.diputados.gob.mx/leyesbiblio/pdf/125.pdf)
- Echeverria, A. L. (2000). *Situacion de la mujer en Mexico*. Mexico: Trillas.
- Gerard, B. A. (2012). *Compilacion Laboral*. Mexico D.F.: Do Fiscal editores.
- Guzman, C. y. (2014). La violencia domestica. En C. y. Guzman, *La violencia domestica* (pág. 87). Colombia: Cefemina.
- humanos, D. u. (10 de 06 de 2015). *Declaracion universal de los derechos humanos*. Recuperado el 10 de 06 de 2015, de [declaracion universal de los derechos humanos: http://www.un.org/es/documents/udhf/index\\_print.sht](http://www.un.org/es/documents/udhf/index_print.sht)