



# Tomo 01

## *Ciencias Administrativas*

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
CPS057	Agentes que Afectan la Distribución y Comercialización Panelera en Nocaíma Cundinamarca	Est. Katerin Yecenia Abril Novoa Est. Carolina Rodríguez Melendez	Abril Novoa	1.1
CPS136	Incidencia de la Gestión Contable y del Efectivo en la competitividad de Pequeñas y Medianas Empresas	Dra. María Guadalupe Durazo Reyes Dra. Belém Guadalupe Félix Armenta	Durazo Reyes	1.6
CPS062	La Cultura Organizacional de las Unidades Académicas del Nivel Medio Superior en la UAN	M.I. J. Arnulfo García Muñoz M.C.A. Servando Coronado Hernández M.F. Héctor Manuel Martínez Ruiz M.C.A. Aline del Sol Muñoz Trejo M.C.A. Aldara María Díaz Ponce Madrid	García Muñoz	1.11
CPS039	Determinación de la Línea de Mercado de Capitales a través de la Ecuación de la Recta	MA. Jorge Hernández Pérez Dr. Rafael Espinosa Mosqueda	Hernández Pérez	1.15
CPS084	Beneficiario Controlador: Su Importancia desde la Perspectiva Contable	Lic. Cinthya Malena Hernández Rodríguez Lic. Gabino Hernández Hernández Dra. María del Carmen García García	Hernández Rodríguez	1.21
CPS097	La Cultura Empresarial en las Cooperativas Pesqueras	C.P. Armando Hernández Rubio Dr. Graciela Guadalupe Ríos Calderón MARH Isela Margarita Robles Arias MPDR Jesus Manuel Bautista Ortega	Hernández Rubio	1.27

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
CPS106	Prestaciones Mínimas de Ley y su Correcta Aplicación en los Asalariados de 18 a 65 años de Edad Pertenecientes al Municipio de Sanctórum de Lázaro Cárdenas, Tlaxcala	Dr. Sergio Gabriel Ordóñez Sánchez Jorge Alberto Martínez Martínez Dr. Gerardo Hernández Barrena M.F. Elizabeth Cabrera Tenorio C.P. Judith Andrea Hernández Ortega	Ordóñez Sánchez	1.32
CPS130	El Desarrollo de la Microempresa Local, ante los Desafíos del Contexto Actual	C.P. Alicia Jazmín Pablo Martínez Mtra. Isela Margarita Robles Arias Dra. Graciela Guadalupe Ríos Calderón Mtra. Raquel Valdez Guerrero	Pablo Martínez	1.37
CPS133	La Empresa como Dinamizadora de la Construcción de Paz Positiva	MCE. Magdalena Reséndiz Serrano Dr. Julio César Pérez Saavedra M.A. Héctor Manuel Reséndiz Serrano MC. Nancy Cano Gómez M.A. María del Consuelo Gallardo Aguilar	Reséndiz Serrano	1.43
CPS008	El Impacto Económico-Laboral de los Micronegocios en el Sur de la Ciudad de Puebla Postpandemia 2022	Mtra. Cristina Rodríguez Rivero Irene Izazaga Pérez Mtra. Gabriela Toriz López Mtra. Marisela Mendez Balbuena Mtro. Enner Rafael Padilla Carrasco Estudiante Edgar Rendón Ruíz	Rodríguez Rivero	1.49
CPS126	La Administración en Trabajos de Investigación: Perspectiva desde la Planeación	MA. José Ramón Zavala Ramírez	Zavala Ramírez	1.55
CPS135	Las Redes Sociales y el Marketing del Comercio No Formal: Una Ventana hacia la Administración de la Promoción	MA. José Ramón Zavala Ramírez	Zavala Ramírez	1.60

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
CPS138	La Administración de Microcurso por WhatsApp: Reflexión y Panorama para su Desarrollo	MA. José Ramón Zavala Ramírez	Zavala Ramírez	1.66

# Agentes que Afectan la Distribución y la Comercialización Panelera en Nocaima Cundinamarca

Est. Katerin Yecenia Abril Novoa<sup>1</sup>, Est. Carolina Rodriguez Melendez<sup>2</sup>

**Resumen**— La producción y comercialización de panela en Colombia es una de las principales fuentes de ingresos para los agricultores. Sin embargo, se enfrentan a desafíos como el alto nivel de intermediación en el proceso de comercialización, el mal estado de las vías de transporte y el bajo nivel de tecnificación en la producción, lo que reduce su margen de utilidad. Esta investigación se llevó a cabo utilizando una metodología exploratoria, recopilando datos cuantitativos y cualitativos sobre los posibles factores que afectan la producción y comercialización de la panela en el municipio de Nocaima, departamento de Cundinamarca. A partir de los hallazgos obtenidos mediante herramientas de recolección de datos respaldadas por el conocimiento y experiencia de los productores de panela en la región de Nocaima, se describen las posibles soluciones a esta situación. Estas soluciones incluyen la realización de capacitaciones para el gremio panelero, con el apoyo de estudiantes universitarios, en temas relacionados con la logística de la producción y comercialización. Además, se propone la formación de asociaciones de productores paneleros y la implementación de estrategias de comercialización, con el objetivo de mejorar las condiciones y aumentar los beneficios para los agricultores dedicados a la producción de panela.

**Palabras clave**— Panela, comercialización, campesino, gobierno, vías.

## Introducción

En Colombia, la producción y comercialización de la panela es una de las principales fuentes de ingresos para los agricultores. Sin embargo, el alto nivel de intermediación en su comercialización, el mal estado de las vías de transporte y el bajo nivel de tecnificación en su producción disminuyen el margen de utilidad de los paneleros y sus familias.

La elaboración de panela en Colombia se encuentra en una etapa de desarrollo, ya que gran parte de su producción aún se lleva a cabo en pequeñas fábricas conocidas como trapiches. En estos trapiches, la mano de obra de los trabajadores agrícolas y operarios es fundamental, llegando a emplear de forma directa e indirecta a más de 350.000 personas en todo el país para actividades relacionadas con el cultivo de la caña de azúcar, la elaboración de la panela y su posterior comercialización en el mercado colombiano.

La ley 40 de 1990 regula la producción de panela en Colombia, estableciendo normas de protección y desarrollo para esta industria. Además, se establece la cuota de fomento panelero, que es una cuenta especial de carácter parafiscal cuyos recursos deben ser invertidos en planes y proyectos que beneficien al subsector panelero.

La Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (CORPOICA) ha llevado a cabo acciones para desarrollar el sector panelero, colaborando en su marcado desarrollo durante los últimos 40 años. Para ello, se ha contado con la participación de todas las partes interesadas, como los agricultores, los dueños de centros de producción y otros sectores, incluyendo fabricantes de equipos y maquinaria, así como empresas que brindan servicios para el sector de la panela.

En línea con esta idea, se creó el Convenio ICA-Holanda, que dio origen al Centro de Investigación para el Mejoramiento de la Panela (CIMPA), ubicado en Barbosa, Santander, con el objetivo de incrementar la eficiencia de los recursos físicos, ambientales y humanos. Los resultados se han reflejado en la implementación de nuevas tecnologías que han permitido mejorar la eficiencia de las hornillas, reduciendo la cantidad de material combustible necesario en el proceso de evaporación y concentración.



Figura 1. Almacenaje de caña de azúcar.

### ***Problemática***

¿Cuáles son los factores que afectan la distribución y comercialización de la panela en la vereda El Cajón, municipio de Nocaima, Cundinamarca? Según el Ministerio de Transporte, la red terciaria desempeña un papel importante al conectar el centro poblacional con los corredores arteriales y complementar las vías de cuarta generación, en línea con el Plan Maestro de Transporte Intermodal (PMTI), cuyo objetivo es mejorar la accesibilidad y el bienestar de la comunidad (Ministerio de Transporte, 2017).

En la actualidad, la intercomunicación terrestre de la población rural en la vereda El Cajón, municipio de Nocaima, Cundinamarca, presenta dificultades debido al mal estado de las vías, algunas de las cuales son intransitables o están sujetas a restricciones de tráfico. Estas vías no reciben un mantenimiento adecuado y presentan deterioro debido a fuentes hídricas y precipitaciones, lo cual dificulta el transporte de los productos y obstaculiza el proceso de distribución y comercialización. La falta de maquinaria y el descuido por parte de las entidades territoriales en cuanto al mantenimiento periódico agravan aún más la situación.

Otro factor que influye en esta problemática es la falta de comercialización directa del producto de la panela, ya que los intermediarios son quienes se benefician mayormente de las utilidades. Este es uno de los problemas más significativos en Colombia, ya que dificulta que los productores accedan a precios justos que compensen la inversión inicial, los costos de mano de obra y otros gastos asociados al proceso de elaboración de la panela.



Figura 2. Evidencia mal estado de la vía.

### **Metodología**

Este trabajo de investigación se llevó a cabo desde un enfoque exploratorio, analizando los agentes que afectan la producción y comercialización de la panela mediante el uso de datos cualitativos y cuantitativos. Se utilizaron

diferentes herramientas de recolección de datos, incluyendo la aplicación de una encuesta estructurada y el análisis documental.

En cuanto a la encuesta, se diseñó un cuestionario estructurado compuesto por cinco preguntas, el cual se aplicó a 50 familias residentes del municipio de Nocaima. Estas familias representaron aproximadamente el 3% de la población total.

Por otro lado, se llevó a cabo un análisis documental exhaustivo. Se revisó literatura especializada, se analizaron y seleccionaron diferentes fuentes de información, incluyendo estudios realizados a nivel nacional e internacional. Todo esto con el fin de obtener una visión completa de la historia, producción y problemática relacionada con la temática de la investigación.



Figura 3. Panela lista para el proceso de empaque.

### Resultados

Partiendo de los hallazgos obtenidos mediante las herramientas de recolección de información utilizadas en esta investigación, respaldados por el conocimiento y la experiencia de los productores de panela en la región de Nocaima, Cundinamarca, se presentan las posibles soluciones a la situación planteada. El trabajo de campo consistió en realizar visitas domiciliarias a algunas familias del sector, así como entrevistas y encuestas a cada una de ellas, con el propósito de obtener información relevante para el desarrollo de la investigación.

Los resultados de las entrevistas indicaron que el 100% de las familias encuestadas consumen panela y estarían dispuestas a apoyar la compra directa de panela y sus derivados al productor panelero, sin la intervención de intermediarios que aumentan el costo del producto. Este apoyo beneficiaría al gremio panelero de la región. Además, los resultados revelaron que los posibles consumidores no son el factor que ha impedido que el gremio inicie la comercialización de forma individual. Por lo tanto, se evidencia la necesidad de generar conocimientos a través de un modelo logístico dirigido al gremio panelero de la región, que les permita aprovechar las oportunidades que su propio sector ofrece, con el objetivo de reducir la participación de terceros en sus procesos y que sean ellos mismos quienes obtengan reconocimiento por su labor.

Para validar esta información, examinemos los resultados en el gráfico 1 de la pregunta: "¿Cree usted que las vías de la vereda afectan la comercialización de la panela?". De las 50 familias residentes en la vereda, el 88% afirmó que el estado de las vías afecta la comercialización de la panela, posiblemente debido al costo del transporte. El 12% restante respondió negativamente, lo cual probablemente se debe a que cuentan con medios de transporte más avanzados para recoger y comercializar el producto.

Gráfico 1. Las vías afectan la comercialización



Fuente propia de elaboración

Se demuestra en el gráfico 2 de la pregunta ¿Usted cree que justo el pago de su producto debido a todas las condiciones que se le presenta para transportarla?, en un 76% de los encuestados aseguraron que el pago que reciben por su producto no es justo, mientras el 24% cree que es justo ya que no les a tocado enfrentar condiciones adversas debido a que cuenta con unos mejores equipos y vehículos para transporte.

Gráfico 2. El pago del producto es justo



Fuente propia de elaboración

En el grafico 3 de la pregunta ¿Usted cree que el tiempo que invierte en el recorrido para llevar a comercializar la panela es mayor debido a las condiciones de la vía?, el 86% considera que el tiempo que se invierte es mayor ya que los vehículos tienen que transitar de forma más cuidadosa debido a el estado de la vía, mientras que el 14% considera que este factor no cambia en nada el tiempo ya que son las vías que se recorren a diario.

Gráfico 3. Se invierte mayor tiempo por estado de la vía



Fuente: elaboración propia

En el grafico 4 de la pregunta ¿Su vehículo de transporte ha sufrido inconvenientes debido al estado de la vía?, en un 76% dejaron notar que la mayoría de sus vehículos han sufrido daños y les ha tocado invertir dinero para las reparaciones que les generan sobre costos dejándoles muy poca utilidad, el 24% contestó que no han sufrido daños en sus vehículos ya que muchas ocasiones utilizan animales como la mula para llevar su producto.

Gráfico 4. Daño en vehículos



Fuente: elaboración propia

En el grafico 5 de la pregunta ¿La alcaldía de Nocaima hace arreglos seguidos en la vía?, en un 86% Manifestaron que la alcaldía no realiza mantenimientos periódicos en la vía generando contratiempo para llevar sus productos, mientras que el 14% aseguran que suben retroexcavadoras a realizar arreglos, pero no son los suficientes para el tráfico que tiene la vía debería ser pavimentada.

Gráfico 5. Intervención de la alcaldía



Fuente: elaboración propia

### Conclusiones

Los resultados de la presente investigación demuestran lo siguiente:

- Es necesario la realización de capacitaciones del gremio panelero, con el apoyo de los estudiantes universitarios sobre la logística de la producción y comercialización de la panela.
- La generación de asociaciones de productores paneleros, como estrategia en la comercialización.
- Se espera mayor intervención de los entes municipales y gubernamentales con el mantenimiento de las vías terciarias, del municipio de Nocaima Cundinamarca.

### Recomendaciones

Continuar con la investigación para proponer soluciones, incentivar a la comunidad para generar proyecto ante los entes territoriales del Municipio, el gremio panelero cuenta con una trayectoria y tradición en la producción de la panela, pero siempre se ha visto afectado con el proceso de transporte.

### Limitaciones

No se cuenta con la maquinaria necesaria para realizar los mantenimientos periódicos a las vías terciarias del municipio.

La intervención de los entes territoriales es poca, puesto que no se evidencia preocupación por la población de la vereda el Cajón del municipio de Nocaima Cundinamarca, teniendo así que unirse la misma comunidad y buscar alternativas entre ellos para poder transportar sus productos.

### Referencias

- Sánchez Aponte, J y González Pérez, O. (2021). *Estrategias para la comercialización de los productos agrícolas en la plaza de mercado de Garzón Huila, sin la afectación de los intermediarios*. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Dirección de internet: <https://repositorio.unicolmayor.edu.co/handle/unicolmayor/5571>.
- Rincon Medina, E. A. Análisis de instrumentos de gestión aplicables a vías terciarias: caso de estudio vía Rincon Hondo-Casiabo del municipio de Tame, Arauca. Dirección de internet: [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=AN%3%8ILISIS+DE+INSTRUMENTOS+DE+GESTI%3%93N+APLICABLE+S+A+V%3%8DAS+TERCIARIAS+&btnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=AN%3%8ILISIS+DE+INSTRUMENTOS+DE+GESTI%3%93N+APLICABLE+S+A+V%3%8DAS+TERCIARIAS+&btnG=)
- Gobernación de Cundinamarca. (2022). "Avanza reactivación del sector panelero". Consultado por internet el 14 de diciembre del 2022. Dirección de internet: <https://www.cundinamarca.gov.co/noticias/avanza+reactivacion+del+sector+panelero#:~:text=Si%20bien%20la%20regi%C3%B3n.ca%C3%B1a%20panelera%20en%20el%20departamento>.
- Ministerio de Agricultura. (2019). "Cadena Agroindustrial de la panela". MinAgricultura. Consultado por interne el 14 de dicmebre del 2022. Dirección de internet: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Panela/Documentos/2019-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Federación Nacional de Paneleros. (2021). "Villeta incentiva el consumo de panela". FedePanela. Consultado por internet el 14 de diciembre del 2022. Dirección de internet: <https://fedepanela.org.co/gremio/en-villeta-se-incentiva-consumo-de-panela-como-edulzante-a-partir-del-proyecto-de-acuerdo-no-06-de-2020/>
- Melo Osorio, D. A. (1989). Proyecto de comercialización de subproductos de caña panelera en el municipio de Villeta, Cundinamarca. Dirección de internet: [https://scholar.google.es/scholar?q=comercializacion+panela+en+cundinamarca&hl=es&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.es/scholar?q=comercializacion+panela+en+cundinamarca&hl=es&as_sdt=0,5)

### Apéndice

Instrumento de recolección de información – Encuesta

Cuestionario para familias de Nocaima – Cundinamarca

Fecha:

No. de integrantes en la familia:

1. ¿Cree usted que las vías de la vereda afectan la comercialización de la panela?  
Si \_\_\_ o No \_\_\_
2. ¿Usted cree que justo el pago de su producto debido a todas las condiciones que se le presenta para transportarla?  
Si \_\_\_ o No \_\_\_
3. ¿Usted cree el tiempo que invierte en el recorrido para llevar a comercializar la panela es mayor debido a las condiciones de la vía?  
Si \_\_\_ o No \_\_\_
4. ¿Su vehículo de transporte ha sufrido inconvenientes debido al estado de la vía?  
Si \_\_\_ o No \_\_\_
5. ¿La alcaldía de Nocaima hace arreglos seguidos en la vía?  
Si \_\_\_ o No \_\_\_

# Incidencia de la Gestión Contable y del Efectivo en la competitividad de Pequeñas y Medianas Empresas

María Guadalupe Durazo Reyes<sup>1</sup>, Belem Guadalupe Félix Armenta<sup>2</sup>

**Resumen**—En el día a día es indispensable que toda empresa cuente con una adecuada administración del capital de trabajo, en este artículo trata de cómo incide la gestión del efectivo en la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), para lograr su estabilidad e incrementar su valor en el mercado, alcanzando niveles óptimos de desempeño. En especial se analiza la gestión del efectivo en las empresas en mención, consideradas el pulmón de la economía tanto nacional como internacional, por y es necesario el conocimiento de técnicas, herramientas, estrategias para el manejo adecuado del efectivo, que sirva de apoyo en la toma de decisiones financieras. Este artículo es parte de una investigación en proceso utilizando el método descriptivo, a través de del análisis de documentos contables y de la revisión bibliográfica que contengan la teoría del capital de trabajo, a través de artículos, libros de texto, Normas de Información Financiera, Normas Internacionales de Contabilidad. De igual manera, páginas oficiales que contribuyan al sustento de lo que se investigó; asimismo se ejemplifica el uso de estrategias, herramientas y técnicas necesarias para el análisis de incidencia, logrando identificar que es vital llevar una adecuada administración del efectivo para una adecuada toma de decisiones tanto de inversión como de financiamiento. Una pregunta de investigación realizada es ¿Cómo incide la gestión del efectivo en la competitividad de las PyMES para lograr su competitividad en el mercado?

**Palabras claves:** normatividad, convergencia, operatividad, efectividad.

## Introducción

El artículo trata de la problemática financiera en el corto plazo que enfrentan las PyMES de manera acelerada han venido evolucionando, su complejidad, tamaño y consecuentemente su competitividad. La presente investigación reside su problemática en la insuficiente capacidad para generar recursos para atender sus compromisos de pago. En ese sentido, la gestión de efectivo a partir de la aplicación de técnicas gerenciales, a través de indicadores financieros, como una cultura de la medición y mejora que permita su permanencia y continuidad.

Diversas son las acepciones relativas al significado de la gestión de efectivo, éste último en el ámbito empresarial se hace referencia a las monedas, los billetes propiedad de la entidad (NIF C-1). Por su parte, el termino de liquidez, se refiere a la disponibilidad del dinero interpretada por poseer recursos como fondos o bienes para cubrir las obligaciones en un momento dado. Que regule su funcionamiento. (RAE,2014).

Bajo esas perspectivas, puede no ser lo mismo tener efectivo o disponibilidad que tener liquidez para poder atender sus obligaciones de pago de nómina a sus empleados, cumplir con sus compromisos en los tiempos y formas pactadas con sus proveedores y acreedores.

## Descripción del método

La investigación es de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo (Hernández, S.2014), su diseño es no experimental porque se revisó documentos contables que presenta la empresa y permitió obtener los resultados de los objetivos planteados; se identifican las características del objeto de estudio. Basado en una investigación documental para la generación de conocimiento en la temática: incidencia de la gestión contable del efectivo en la competitividad de Pequeñas y Medianas Empresas, analizando las causas que han originado la falta de generación de recursos suficientes, incremento de los costos y de la competencia, así también la disminución del precio de venta.

A través del análisis financiero teniendo como herramienta las razones financieras para la obtención de los resultados conforme a los objetivos planteados. Según Ross, Westerfield y Jaffe, (2012) señalan que el análisis puede desarrollarse a través de la utilización de índices que van a permitir conocer distintas situaciones económicas financieras de la empresa de manera porcentual, evitando distorsiones y aportando información relevante para la toma de decisiones. Se realiza revisión de la información financiera que presenta la empresa conforme a las Normas de Información Financiera (NIF), análisis de la teoría del capital de trabajo y de la normatividad que converge a nivel internacional vigente, *Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)*.

También el contenido de la información publicada a través de páginas oficiales que sustentan la temática abordada. Asimismo, se ejemplifica el uso de estrategias, herramientas y técnicas necesarias para el análisis de incidencia, logrando identificar que es vital llevar una adecuada administración del efectivo para una adecuada toma de decisiones tanto de inversión como de financiamiento. Bajo esa fenomenología se realiza el siguiente planteamiento.

<sup>1</sup> María Guadalupe Durazo Reyes Dra.es Maestra de asignatura de la Licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad de Sonora, Hermosillo, Sonora, México. [maria.durazo@unison.mx](mailto:maria.durazo@unison.mx)

<sup>2</sup> Belem Guadalupe Félix Armenta Dra. es Maestra de asignatura de la Licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad de Sonora, Hermosillo, Sonora, México. [belem.felix@unison.mx](mailto:belem.felix@unison.mx)

### **Pregunta de investigación:**

*¿Cómo incide la gestión del efectivo en la competitividad de las PyMES para lograr su competitividad en el mercado?*

### **Objetivo general:**

- ✓ *¿Identificar la incidencia de la gestión del efectivo en la competitividad de las PyMES para lograr su competitividad en el mercado?*

### **Objetivos específicos:**

- ✓ Identificar los elementos que conforman las razones simples con el fin tomar decisiones óptimas de operación, inversión y financiación.
- ✓ Analizar las causas para lograr su estabilidad e incrementar su valor en el mercado alcanzando niveles óptimos de desempeño.
- ✓ Proporcionar recomendaciones que permita incrementar la competitividad en las Py MES.

El objeto de estudio son PyMES, en México según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, se estima que existen 4.9 millones. En ese sentido, se expresa que la cantidad de las empresas en mención influyen en la economía Su relevancia al país, por ser su principal fuente de empleo y principal motor de su desarrollo. Sin embargo, se ven afectadas por factores internos y externos que dificultan su crecimiento y por ende su competitividad.

La información de la Secretaría de Economía (SE), el cuadro 1: hace referencia a la estratificación por el número de trabajadores, considera en pequeñas empresas industriales de once a cincuenta trabajadores; para las empresas comerciales pequeñas, de once a treinta empleados y por último, las empresas pequeñas de servicios, de once a cincuenta trabajadores. Por su parte las medianas empresas industriales de cincuenta y un trabajador hasta doscientos cincuenta trabajadores; por su parte las empresas medianas se considera de treinta y un trabajadores a cien trabajadores, por último, las empresas de servicios medianas, de cincuenta y un trabajador a cien trabajadores.

*Cuadro 1: Estratificación por número de trabajadores*

Sector/tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

*Fuente: Secretaría de Economía.*

A través del análisis de la información financiera que emana de los estados financieros básicos: estado de situación financiera NIF B-6; estado de resultado integral NIF B-3; entre otros. Que permita realizar recomendaciones para que las empresas generen regularmente recursos financieros suficientes para atender las exigencias del mercado.

### **Discusión**

La importancia para el desarrollo económico y la generación de empleos del país, resulta relevante que utilicen distintos tipos de herramientas a fin de facilitar la gestión de efectivo tendientes a lograr los objetivos organizacionales propuestos que permitan la competitividad en mercado.

Para fines prácticos, se considera la información financiera (NIF, 2023) generada del 1º. de enero de 2021 al 31 de diciembre del 2022, es presentada en millones de pesos nominales, de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIC, 2023).

Por su parte, (Palomares & Peset, 2015), considera que las dos fuentes básicas de la información financiera para una empresa son el Estado de Resultados y el Balance General, con sus notas explicativas, el estado de resultados resume los ingresos y gastos de los períodos 2022 y 2021; por su parte, en el balance es una lista de lo que la empresa posee (sus activos), de lo que debe (sus pasivos), y de lo que ha sido invertido por los propietarios (el capital contable) a una fecha determinada, es decir de los períodos 2022 y 2022 , respectivamente.

### **Delimitación conceptual**

Las Pymes, representan el 99.8% de las unidades económicas del país con más de 4.1 millones de empresas, según datos oficiales del INEGI. Empresas que aportan el 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 78% del empleo El tiempo de vida de una pyme en México, tras ser creada tiene una expectativa de vida de 7.8 años, según el promedio a nivel nacional, de los 4.9 millones de empresas micro, pequeños y medianas sobrevivieron 3.9 millones 79.19%, poco más de un millón 20.18% cerraron y nacieron 619 mil 443 establecimientos que representan 12.75 % de

la población de negocios del país (INEGI, 2020). Contribuyen con siete de cada 10 empleos formales que se generan en el país, por eso es fundamental que se incrementen los programas que permitan fomentar su desarrollo (SE, 2020).

Para comprender la competitividad al nivel de las PyMES, teniendo en cuenta la perspectiva más básica, una empresa es competitiva si es rentable, (Porter, 1985). Con esta finalidad, se deriva en ventaja competitiva cuando la rentabilidad de una empresa es mayor que el promedio de todas las empresas que pueden suplir en el mercado y que conforman una industria.

En este marco de competitividad, las PyMEs en Sonora, hace que sean el centro de la transformación generadora de una nueva dinámica de desarrollo, que hace un crecimiento económico más rápido y sostenible.

### Descripción de la empresa

Industrias Bachoco, S.A. B. de C.V., su actividad principal es la producción y comercialización de producción pecuaria, principalmente pollo, huevo y cerdo. Bachoco, es el principal productor de pollo en México y es el segundo mayor productor de huevo comercial. Líder en la industria avícola, en México y una de las diez empresas avícolas más grandes del mundo. Fundada en 1952, inició a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores y el New York Stock Exchange en 1997. Actualmente genera cerca de 25,000 empleos directos. Su cultura, tiene como misión, ofrecer siempre productos frescos, nutritivos, ricos y saludables, incrementando la calidad alimenticia del consumidor; su visión, estar presente todos los días en la alimentación del consumidor es; sus valores, integridad, confianza, austeridad, innovación, bien común, servicio, eficiencia.

La información financiera para una empresa son el Estado de Resultados Integral (NIF B-3) que resume los ingresos y gastos del período 2022 y 2021. Por su parte, el Estado de Situación Financiera (NIF B-6) con sus notas explicativas, es una lista de lo que la empresa posee (sus activos), de lo que debe (sus pasivos), y de lo que ha sido invertido por los propietarios (el capital contable) a una fecha determinada, es decir de los períodos 2022 y 2021, respectivamente. (Palomares & Peset, 2015).

**Cuadro 2.** Estado de Resultados Integral  
(Cifras en millones de pesos)

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<i>Ventas Netas</i>	<i>58056.5</i>	<i>52020.3</i>
<i>Costo de ventas</i>	<i>47536.5</i>	<i>42635.1</i>
<i>Utilidad bruta</i>	<i>10520</i>	<i>9385.2</i>
<i>Total de Gastos</i>	<i>5415.8</i>	<i>4847.9</i>
<i>Otros ingresos (gastos)neto</i>	<i>82.1</i>	<i>260.2</i>
<i>Utilidad de operación</i>	<i>5186.3</i>	<i>4797.6</i>
<i>Resultado Financiero Neto</i>	<i>747.5</i>	<i>797</i>
<i>Impuestos a la utilidad</i>	<i>1084.7</i>	<i>1643.4</i>
<i>Utilidad neta</i>	<i>4849.1</i>	<i>3951.2</i>

**Fuente:** Los autores a partir de la información consultada en:

<https://corporativo.bachoco.com.mx/inversionistas/informes>

**Cuadro 3. Estado de Situación Financiera**  
(Cifras en millones de pesos)

	2022	2021
<b><u>TOTAL DE ACTIVOS</u></b>	<b>51582</b>	<b>45090.5</b>
<i>Total de activos circulantes</i>	<u>29252.7</u>	<u>26930.4</u>
<i>Efectivo y equivalentes de efectivo</i>	17240.1	15651.5
<i>Total clientes</i>	3639.5	3778
<i>Inventarios</i>	6641.4	5931
<i>Otros activos circulantes</i>	5010.3	3079
<i>Total de activos no circulantes</i>	<u>22329.6</u>	<u>18160.1</u>
<i>Propiedad, planta y equipo, neto</i>	17319.3	15081.1
<i>Otros activos</i>	1731.7	1569
<b><u>TOTAL PASIVOS</u></b>	<b>15910.7</b>	<b>14874.3</b>
<i>Total de pasivo circulante</i>	<u>10234.6</u>	<u>9816.3</u>
<i>Créditos bancarios</i>	3706.4	4597.5
<i>Proveedores</i>	4754.7	3836.4
<i>Impuestos por pagar y otros pasivos circulantes</i>	1773.6	1383.4
<i>Total pasivo de largo plazo</i>	<u>5676.1</u>	<u>5058</u>
<i>Créditos bancarios</i>	1554	950
<i>Otros pasivos no circulantes</i>	273.3	195
<i>Pasivos por impuestos diferidos</i>	3848.9	3912.6
	<b>35671.6</b>	<b>31716.2</b>
<b><u>TOTAL CAPITAL CONTABLE</u></b>		
	<u>1318.1</u>	<u>1174.4</u>
<i>Capital social</i>		
<i>Prima en emisión de acciones</i>	414.4	414.4
<i>Acciones recompradas</i>	-	-
<i>Resultado de ej. Anteriores y reserva legal</i>	32697.9	28694.6
<i>Otras cuentas de capital</i>	1180.6	1378.9
<i>Capital contable de la no controladora</i>	60.6	53.9
<b><u>TOTAL PASIVO Y CAP. CONTABLE</u></b>	<b>51,582.3</b>	<b>46590.5</b>

### Resumen de resultados

#### *¿Cuál es la capacidad financiera de la empresa para hacer frente a sus obligaciones?*

Razón financiera el índice de liquidez. Estos índices miden la capacidad de la compañía para hacer frente a sus obligaciones financieras a medida que éstas se vuelvan de corto plazo. “La razón de corto plazo”, (Índice de Liquidez se llama también), son los Activos circulantes divididos Pasivos circulantes como muchos más disponibles y seguramente convertibles en efectivo. Relaciona estos Activos bastantes líquidos con los pagos que se vence en el plazo de un año (los Pasivos circulantes).

- a) *Industrias Bachoco, S.A. B. de C.V.*, tenía \$29,252.7 de Activos circulantes al final del 2022 y debía \$10,234.6 a Acreedores a quienes tenía que pagar en el curso de un año. Su “índice de Corto Plazo” era 2.86 una mejoría respecto al índice de 2.74 al final del 2021. O bien, que por cada peso que se debe, la empresa cuenta con \$2.74, para cumplir con sus obligaciones.
- b) La prueba ácida o “Razón de alta disponibilidad”, es similar al Índice de Corto Plazo; pero excluye del Activo Circulante a los inventarios (Activos circulantes – Inventarios/Pasivo circulante). Se excluye a los inventarios porque a menudo es difícil convertirlos en dinero en efectivo a valor por lo menos si la adversidad golpea a la empresa.

La prueba ácida para *Industrias Bachoco, S.A. B. de C.V.*, al final del 2022 fue 2.21, una mejora del índice de 2.14 al final del 2021.

- c) *El capital de trabajo se determina activo circulante – el pasivo circulante, Activo circulante al final del 2022 \$29,252.7 – el pasivo circulante por \$10,234.6. Teniendo como resultado \$19,018.10, representado un incremento de \$1904 con respecto al 2021.*

### Conclusiones

La gestión contable del efectivo de Pequeñas y Medianas Empresas, en ellas, con su cultura y características particulares se contraponen la profesionalización de la gestión con la administración intuitiva que las caracteriza, su relevancia en la economía nacional. De esta manera, resulta fundamental analizar herramientas financieras que, con su implementación aporten información confiable, con el fin de mejorar la calidad en la toma de decisiones para lograr la competitividad.

### Recomendaciones

Asimismo, se propone profundizar la importancia de la utilización de herramientas técnicas para mejorar la toma de decisiones financieras en las PyMES, que permita la competitividad en el mercado.

### Referencias

- Baena, P. M. (2014). Metodología de la investigación. México: Grupo Editorial Patria.
- Besley, S. y Brigham, E.F. (2016). Fundamentos de administración financiera. Cengage Learning.
- Brealey, R.A., Myers, S.C. y Allen, F. (2015). Principios de finanzas corporativas. Mc Graw Hill. México.
- Chiavenato, I. y Sacristán, P.M. (2014). Introducción a la teoría general de la administración. Mc Graw Hill.
- Filion, J. (2011). Administración de PyMES. Emprender dirigir y desarrollar empresas. Pearson. México.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Batista, L. P. (2014). Metodología de la Investigación (6a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Irigaray, M.P. (2017). Gestión del capital de trabajo. Red sociales. Revista del Departamento. <http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/2017/10/REDSOC023-08-IRIGARAY-PAG.-135-168.pdf>
- Lawrence J., G., & Chad J., Z. (s.f.). Principios de administración financiera.
- Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
- Morales, C. A., Morales, C. J., & Alcocer Martínez, F. (2014). Administración financiera. México: Grupo Editorial Patria.
- Normas de información financiera, (. (2023). Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, (CINIF) (12 a. ed.). México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).
- Palomares, J., & Peset, M. J. (2015). Estados Financieros: Interpretación y análisis. (P. ebookcentral, Ed
- Porter, M. (2003). Ser competitivo: Nuevas aportaciones y conclusiones. España: Ediciones Deusto.
- Robredo G. (2016). Los problemas de las PyMES. <http://www.cartafinancera.com/pymes/los-problemas-de-las-pymes>
- Saucedo Venegas, H. (2020). *Capital del trabajo*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Ross, S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2012). Finanzas corporativas. Mc Graw Hill. México.
- Wild, J., & Halsey, R. (2013). Financial accounting. Brooklyn, Nueva York: Wild Country.

# La Cultura Organizacional de las Unidades Académicas del Nivel Medio Superior en la UAN

M.I. J. Arnulfo García Muñoz<sup>1</sup>, M.C.A. Servando Coronado Hernández<sup>2</sup>, M.F. Héctor Manuel Martínez Ruiz<sup>3</sup>,  
M.C.A. Aldara María Díaz Ponce Madrid<sup>4</sup>, M.C.A. Aline del Sol Muñoz Trejo<sup>5</sup>

**Resumen** la presente investigación se realizó en las Unidades Académicas de Nivel Medio Superior de la UAN y tiene como objetivo identificar qué tipo de cultura organizacional predomina, para lograrlo se realizará un diagnóstico situacional y para terminar el tipo de cultura se considera la estructura de valores que compiten propuesta por Deshpandé et al. (1993) en donde ellos plantean que existen cuatro tipos de cultura que compiten entre sí, y dependiendo de la orientación y flexibilidad del tipo de cultura que domine, será su capacidad de adaptabilidad y capacidad de respuesta al entorno. Los resultados de la presente investigación son concordantes con la teoría, ya que no existe una cultura única, y la CO predominante en las Unidades Académicas de Nivel Medio Superior de la UAN, es la Cultura de Jerarquía.

**Palabras clave:** Cultura Organizacional, Estructura de Valores que Compiten, Subcultura.

## Introducción

la presente investigación identifica el tipo de cultura organizacional que domina en las Unidades Académicas, para ello se considera la estructura de valores que compiten propuesta por Deshpandé et al. (1993). Los resultados de la presente investigación son concordantes con la teoría, ya que no existe una cultura única, sino que tiene más características de un tipo de subcultura que la hacen dominante y en este caso es, la Cultura de Jerarquía.

## Marco Teórico

Estructura de Valores que Compiten

Siguiendo el trabajo realizado por Quinn y Rohrbaugh (1983), los cuales para su estudio sintetizan las principales aportaciones realizadas por Scott (1977), Searshore (1979), Cameron (1979) y Campbell (1992) en la efectividad de las organizaciones, desarrollan un nuevo modelo de efectividad organizacional, el cual está integrado en cada una de sus capas por un juego de valores que compiten. Tres dimensiones de valores que compiten se identifican en el criterio de efectividad, la integración tridimensional hace posible la identificación de cuatro modelos básicos de efectividad organizacional. Deshpandé et al. (1993) aplican esta estructura e identifican dos grandes ejes, sobre los cuales surgen cuatro tipos de culturas:

*Cultura de Mercado:* da énfasis a la competitividad y al logro de las metas (Cameron y Freeman 1991). Las transacciones son gobernadas por los mecanismos del mercado (Ouchi 1980). Este tipo de cultura está en contraste directo al juego de valor expresado en una cultura del clan.

*Cultura de Clan:* da énfasis a la coherencia, la participación y el trabajo en equipo; El compromiso de los miembros de la organización se asegura a través de la participación, la coherencia organizacional y la satisfacción personal son los objetivos predominantes, mientras que los objetivos financieros y la participación de mercado quedan en segundo término (Deshpandé et al. 1993).

*Cultura Adhocrática:* da énfasis al valor de la relación empresarial, creatividad y adaptabilidad. La flexibilidad y tolerancia son las creencias importantes y la efectividad se define por la capacidad de encontrar nuevos mercados y nuevas direcciones para el crecimiento de la firma.

*Cultura Jerárquica:* Se encuentra ubicada en el cuadrante inferior izquierdo, en ella se enfatiza en el orden, las reglas y las regulaciones. Las transacciones están bajo el mando de la vigilancia, la evaluación y la dirección. La efectividad comercial se define por la consistencia y logro de metas claramente declaradas (Deshpandé et al., 1993).

## Metodología

Tipo de investigación: exploratoria.

<sup>1</sup> M.I. J. Arnulfo García Muñoz, Universidad Autónoma de Nayarit. Correo electrónico: [arnulfo@uan.edu.mx](mailto:arnulfo@uan.edu.mx).

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9932-135>

<sup>2</sup> M.C.A. Servando Coronado Hernández. Universidad Autónoma de Nayarit. Correo electrónico:

[coronadoagst19@gmail.com](mailto:coronadoagst19@gmail.com)

<sup>3</sup> M.F. Héctor Manuel Martínez Ruiz, Universidad Autónoma de Nayarit. Correo electrónico: [hemmaruz@uan.edu.mx](mailto:hemmaruz@uan.edu.mx)

<sup>4</sup> M.C.A. Aldara María Díaz Ponce Madrid. Universidad Autónoma de Nayarit. Correo electrónico:

<sup>5</sup> M.C.A. Aline del Sol Muñoz Trejo. Universidad Autónoma de Nayarit. Correo electrónico:

[aline.munoz@uan.edu.mx](mailto:aline.munoz@uan.edu.mx)

Transversal: Se recolectaron los datos en un solo momento en un tiempo único del 7 al 15 de noviembre del 2022.

Recolección de la información: Dado la ubicación de las diferentes Unidades Académicas, se llegó a la conclusión que la recolección de la información se realizó en el formato de Google Forms.

Desarrollo de la encuesta: Para determinar el tipo de cultura organizacional se utiliza la escala desarrollada por Deshpandé et. al. (1993).

Cuantitativa. El nivel de Cultura Organizacional se calculó siguiendo lo indicado por Gaski y Etzel (1986), se procedió a la elaboración de un índice para la determinación del nivel de Cultura Organizacional de cada uno de los elementos integrantes de la muestra objeto de estudio.

Alcance y limitantes: Se limita a los directivos de las Unidades Académicas y operativo con actividades específicas, del nivel medio superior de la Universidad Autónoma de Nayarit.

Tipo de muestreo: no probabilístico por conveniencia.

## Resultados

### Tipo de cultura

Cuál es la cultura que predomina en las Unidades Académicas de nivel medio superior de la Universidad Autónoma de Nayarit, de acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, se puede observar la existencia de los 4 tipos de culturas, y la cultura predominante es la Jerarquía.



Fuente: elaboración propia

Ahora bien, en los siguientes apartados, se muestra en comportamiento de cada subcultura de acuerdo a los rasgos evaluados:

### El tipo de organización

Tipo de Cultura	El tipo de Organización	% S/muestra
Cultura de Clan	a) La UAN es un lugar muy <b>personal</b> . Es como una extensión familiar. Las personas parecen compartir la misma suerte con muchos de ellos.	23.85
Cultura Adhocracia	b). La UAN es un lugar muy <b>dinámico</b> y empresarial. Las personas están deseosas por comprometerse y tomar los riesgos.	25.38
Cultura Jerarquía	c). La UAN es un lugar muy <b>formal y estructural</b> . Los procedimientos establecidos generalmente gobiernan lo que hacen las personas.	29.03
Cultura de Mercado	d). La UAN es muy <b>orientada a la producción</b> . La mayor preocupación está en conseguir terminar el trabajo, sin mucho involucramiento personal.	21.74
		100.00

Fuente: elaboración propia.

El tipo de organización, con un mayor porcentaje de presencia en las Unidades Académicas de Nivel Medio Superior de la UAN es la cultura de Mercado por ser un lugar muy formal y estructural.

El liderazgo

<i>Tipo de Cultura</i>	<b>Liderazgo</b>	<b>% S/muestra</b>
<i>Cultura de Clan</i>	a). Generalmente se considera que la cabeza de la UAN es un mentor, sabio, o figura materna.	<b>21.03</b>
<i>Cultura Adhocracia</i>	b). Generalmente se considera que la cabeza de la UAN es un empresario, un innovador, o tomador de riesgo.	<b>21.10</b>
<i>Cultura Jerarquía</i>	c). Generalmente se considera que la cabeza de la UAN es coordinador, organizador, o un administrador.	<b>42.23</b>
<i>Cultura de Mercado</i>	d). Generalmente se considera que la cabeza de la UAN un productor, un técnico, o hard-driver.	<b>15.64</b>
		<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia

¿Que marca el Liderazgo en el Nivel Medio Superior de la UAN?, pues generalmente se considera a la cabeza de la UAN como un coordinador, organizador o un administrador, este tipo de liderazgo definido por una Cultura de Jerarquía.

Lo que mantiene unida a la UAN

<i>Tipo de Cultura</i>	<b>Lo que mantiene unida a la UAN</b>	<b>% S/muestra</b>
<i>Cultura de Clan</i>	a). El adhesivo que mantiene unida a la UAN es la lealtad y tradición. El compromiso a esta institución es alto.	<b>26.79</b>
<i>Cultura Adhocracia</i>	b). El adhesivo que mantiene unida a la UAN es un compromiso a la innovación y desarrollo. Hay un énfasis en ser primero.	<b>25.77</b>
<i>Cultura Jerarquía</i>	c). El adhesivo que mantiene unida a la UAN son las reglas formales y políticas. En la institución mantener el funcionamiento bajo control es importante aquí.	<b>24.23</b>
<i>Cultura de Mercado</i>	d). El adhesivo que mantiene unida a la UAN es el énfasis en las tareas y logro de la meta. Una orientación de la producción es normalmente compartida.	<b>23.21</b>
		<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia

En el presente cuestionamiento, los encuestados consideran que, lo que mantiene unido al Nivel Medio Superior (NMS) de la UAN la encuesta nos que la cultura de Clan e la predominante.

Lo que es importante

<i>Tipo de Cultura</i>	<b>Lo que es importante</b>	<b>% S/muestra</b>
<i>Cultura de Clan</i>	a). La UAN da énfasis a los recursos humanos. La cohesión y moral alta son importantes en la Institución.	<b>20.85</b>
<i>Cultura Adhocracia</i>	b). La UAN da énfasis al crecimiento y adquisición de nuevos recursos. La premura para encontrar nuevos desafíos es importante.	<b>23.72</b>
<i>Cultura Jerarquía</i>	c). La UAN da énfasis a la permanencia y estabilidad. La eficiencia y el control en las operaciones son importantes.	<b>27.69</b>
<i>Cultura de Mercado</i>	d). La UAN da énfasis a acción competitiva y logros. Las metas mensurables son importantes.	<b>27.74</b>
		<b>100.00</b>

Fuente: elaboración propia

En la pregunta ¿Qué es importante para el Nivel Medio Superior de la UAN? Los encuestados, opinan que el NMS de UAN da énfasis a la Cultura de Mercado.

*Análisis*

Los resultados de la presente investigación son concordantes con la teoría ya que no existe un tipo de cultura único, sino que tiene más características de un tipo de subcultura que la hacen dominante (Ouchi y Price, 1993; Deshpandé et al, 1993; Hurley y Hult, 1998; Robbin, 1998), pero tiene matices de múltiples subculturas (Lewis y Thornhill, 1994; Deshpandé y Farley, 1999a; Conrad 1999; Lau et al. 2002).

Entonces la cultura que predomina en las UA de NMS de la UAN, es la Cultura de Jerárquica, claramente es una cultura estrictamente funcional, estructural, con el control de la alta dirección, tiene definido un lugar para todos, el ambiente de trabajo es formalizado, apto y con una estructura adecuada para ejercer la labor que se requiera, los procesos estandarizados definen lo que los individuos realizan en la organización.

Es claro que este tipo de Cultura deja perfectamente identificado quien o quienes tienen la autoridad en la toma de decisiones sobre los procesos que se deben de realizar, así con Direcciones, Coordinaciones y áreas especialmente estructuradas para cubrir necesidades internas y de los clientes.

### Conclusiones

Las cuatro culturas identificadas en la teoría, tienen presencia en la Institución y la cultura que domina es la Jerárquica, y en la actualidad con entornos turbulentos surgen las grandes interrogantes es ¿este tipo de cultura, se puede adecuar al entorno cambiante, a los desafíos financieros y necesidades específicas de los clientes!

Entre las debilidades a las que se enfrentaría este tipo de cultura:

- La toma de decisiones esta centralizada en los altos mandos o directivos.
- Son estructuras organizaciones muy grandes y costosas.
- Son lentas para adaptarse a los cambios del entorno.
- No asumen riesgos.
- La innovación es incrementar y lenta, dado los procesos tan grandes y los tramites a realizar para poderse llevar a cabo.

### Limitaciones

La presente investigación se limitó a diagnosticar el tipo de cultura que existe y no su impacto en el desempeño.

No se pueden generalizar los resultados ya que se limitan a las Unidades Académicas del Nivel Medio Superior de la UAN.

### Referencias

- Ahmed, P.K., Loh, A.Y.E. y Zairi, M. 1999. Cultures for continuous improvement and learning. *Total Quality Management*. Vol. 4 y 5, No. 10, pp. S426-34.
- Bates, K. A; Amundson, S. D; Schroeder, R. G y Morris, W. T. 1995. The crucial interrelationship between manufacturing strategy and organizational culture. *Management Science*; Oct 1995; Vol. 41, No. 10; Pp. 1565-1580.
- Bechtold B. L. 1997. Toward a participative organizational culture: evolution or revolution? *Empowerment in Organizations*, Vol. 5 No. 1, 1997, pp. 4-15.
- Brewer, A. 1993. *Managing for Employee Commitment*, Longman, Sydney.
- Brown, A. D. y Starkey, K. 1994. The Effect of Organizational Culture on Communication and Information. *Journal of Management Studies*, 31 (November), pp. 807-828
- Cameron, K. S. y Freeman, S. J. 1991. Cultural congruence, strength, and type: relationships to effectiveness. *Research in Organizational Change and Development*, Vol. 5, pp. 23-58.
- Carrillat, F. A., Jaramillo F. y Locander W. B. 2004. Market-Driving Organizations: A Framework. *Academy of Marketing Science Review*. 2004. Vol. 2004. Pp. 1-14.
- Claver, C. E. Y Llupis, T. J. 1993. Cultura corporativa y estrategia empresarial. Implicaciones reciprocas. (I), *Alta Dirección*, 1993, No. 168, Mar-Abril, pp.89-94.
- Corbett L. M. y Rastrick K. N. 2000. Quality performance and organizational culture A New Zealand study. *The International Journal of Quality & Reliability Management*. 2000. Vol. 17, N° 1; pp. 14-21.
- Daft, R. L. 1992. *Organizational Theory and Design*, West Publishing Company, St Paul, MN.
- Deshpandé, R. y Webster, F.E. Jr 1989. Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of Marketing*. Vol. 53, January, pp. 3-15.
- Deshpandé, R., Farley, J. U. y Webster, F. E. (1993). Corporate culture, customer organization, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57, (1), 23-37.

# Determinación de la Línea de Mercado de Capitales a través de la Ecuación de la Recta

Jorge Hernández Pérez MA<sup>1</sup>, Dr. Rafael Espinosa Mosqueda<sup>2</sup>

**Resumen**— Este trabajo propone la creación de la recta de mercado de capitales por (CML por sus siglas en inglés), por un medio alternativo y cuyo objetivo es la creación de la línea de mercado de capitales a través de la ecuación de la recta que pasa por dos puntos.

El trasado de esta línea es muy importante dado que nos permite alcanzar rendimientos más altos que los que nos ofrece la frontera eficiente mediante el complemento del activo libre de riesgo y la cartera eficiente o cartera de mercado.

También nos permite el establecimiento de estrategias de inversión, teniendo en cuenta que una vez obtenida la CML podemos planear combinación de activos riesgosos con el activo libre de riesgo y poder manejar el riesgo de acuerdo con nuestras expectativas, desde carteras muy conservadoras (pasivas) a carteras muy riesgosas (activas).

*Palabras clave*—Riesgo, rendimiento, inversiones.

## Introducción

La CML es la relación entre el riesgo y la rentabilidad esperada de la cartera (Ecuación para CML). La CML resulta de la combinación de la cartera de mercado y el activo libre de riesgo. Todos los puntos a lo largo de la CML tienen perfiles de riesgo-retorno superiores a cualquier cartera en la frontera eficiente, con la excepción de la Cartera de Mercado, el punto en la frontera eficiente a la que la CML es tangente. Desde una perspectiva de CML, esta cartera está compuesta en su totalidad por el activo de riesgo, el mercado, y no posee el activo libre de riesgo, es decir, el dinero no se invierte ni se toma prestado de la cuenta del mercado monetario. La adición de apalancamiento crea carteras apalancadas que también están en la CML. La pendiente de la línea del mercado de capitales es el precio de mercado del riesgo para carteras eficientes, o el precio de equilibrio del riesgo en el mercado.

La línea de mercado de capitales (CML) representa carteras que combinan riesgo y rentabilidad de manera óptima. Es un concepto teórico que representa todos los portafolios que combinan de manera óptima la tasa de retorno libre de riesgo y el portafolio de mercado de activos riesgosos. Bajo el modelo de valoración de activos de capital (CAPM), todos los inversores elegirán una posición en la línea del mercado de capitales, en equilibrio, tomando prestado o prestando a la tasa libre de riesgo, ya que esto maximiza el rendimiento para un nivel de riesgo dado.

## Metodología

### Procedimiento

La fórmula original de la línea CML es la siguiente y sobre la cual me estoy refiriendo para proponer una alternativa.

$$E(R_p) = R_{rf} \left[ \frac{E(R_M) - R_{rf}}{\sigma_M} \right] \quad (1)$$

Bajamos los datos de Yahoo finance correspondientes a la Bolsa del Dow Jones de Nueva York, de las acciones siguientes; el índice, Amgen (Amgn), Cisco Systems (CSCO), Honeywell (Hon), Merck & Co, Nike (NKE), Procter & Gamble (PG) y Verizon (VZ).

Con datos del 01/01/2017 al 01/01/2019 con formato mensual, las cuales ordenamos del dato más reciente al más antiguo y procedemos a determinar los rendimientos mensuales con la siguiente fórmula:

$$P(i) = \frac{P_T - P_{t-1}}{P_{t-1}} \quad (2)$$

<sup>1</sup> Jorge Hernández Pérez MA es Dotorante en la Universidad del Centro del Bajío, Celaya Guanajuato. [jorge.hernandezp@uniceba.edu.mx](mailto:jorge.hernandezp@uniceba.edu.mx) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> El Dr. Rafael Espinosa Mosqueda es Profesor - Investigador en la Universidad de Guanajuato, en el Campus Celaya-Salvatierra México. [r.espinosa@ugto.mx](mailto:r.espinosa@ugto.mx)

Dónde:

$P(i)$  = Rendimiento mensual

$P_T$  = Precio reciente

$P_{T-1}$  = Precio anterior

Lo cual nos daría una tabla como la siguiente:

INDICE	AMGEN	CSCO	HONEY	MRK	NIKE	PG	VZ
0.02715501	0.0338779	0.05848589	-0.00375343	0.04324385	0.08647278	0.02326715	0.01925617
0.02834845	0.10067985	-0.03908264	0.03369425	0.00600021	0.04399765	-0.01341496	0.00656224
0.0128468	0.10201034	-0.03845374	0.02086301	0.03630232	-0.04652882	0.00104529	0.00182234
0.0210303	-0.06585699	0.05554359	0.03298537	-0.02648319	0.11435055	0.03451716	0.03782675
-0.02523378	0.11812635	-0.14972173	-0.04545993	0.04193297	-0.01778437	0.02514919	0.06336515

Cuadro 1 Rendimiento mensual

Y procedemos a determinar los rendimientos, y los tenemos como mensuales y los convertimos a anuales para que sea más fácil su manejo y de la misma manera tratamos a las varianzas y las desviaciones estándar:

RENDIMIENTO ESPERADO	0.00672333	0.01671702	0.01747323	0.01570221	0.01449459	0.02176824	0.01377143	0.01137289
RENDIMIENTO ESPERADO ANUAL	0.08067991	0.2006043	0.20967879	0.18842649	0.17393509	0.26121887	0.16525712	0.13647464
VARIANZA	0.00111625	0.00372629	0.00393671	0.00228118	0.00228319	0.00401398	0.00177134	0.00201861
VARIANZA ANUAL	0.01399506	0.04471552	0.0472405	0.02737422	0.02739825	0.04816721	0.0212561	0.0242233
RIESGO	0.0334104	0.06104337	0.06274319	0.04776175	0.04778271	0.06335562	0.04208731	0.04492892
RIESGO ANUAL	0.11573703	0.21146044	0.21734879	0.16545155	0.16552417	0.2194705	0.14579474	0.15563836

Cuadro 2 Riesgo, rendimiento y varianza

Rendimiento esperado

La tasa de rendimiento anual de un valor o un activo es el ingreso anual generado por el valor y las ganancias de capital derivadas de la venta del valor al fin de año, a un precio típicamente más alto (que el que se compró) como un porcentaje del precio al que se compró (inversión), (Singh & S. Yadav, 2021).

Recuerde que, si el precio al que se vende un valor es menor que su compra precio, el inversor sufre una pérdida de capital. Además, las devoluciones pueden ser diarias, mensuales, trimestralmente, etc. Se pueden hacer modificaciones prorrateadas adecuadas para proporcionar una tasa anual

El rendimiento esperado lo podemos determinar de la siguiente forma:

$$\bar{r} = \frac{\sum_{j=1}^n r_j}{n} \quad (3)$$

La varianza como medida del riesgo

El concepto de riesgo en las finanzas se capta de muchas maneras. El más utilizado se refiere al riesgo como incertidumbre del valor futuro desconocido de alguna cantidad en cuestión (aquí nos ocupamos del rendimiento).

Esta incertidumbre se entiende como la dispersión alrededor de algún punto de referencia. Un candidato natural para el valor de referencia es la esperanza matemática (aunque a veces se consideran otros puntos de referencia). El grado de dispersión se mide convenientemente por la varianza, (J. Kapinski & Kopp, 2014).

La varianza se puede medir de la siguiente forma:

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{j=1}^n (r_j - \bar{r})^2}{n - 1} \quad (4)$$

Para la desviación estándar o riesgo:

El riesgo de cartera está relacionado con la posibilidad de que se presenten determinadas circunstancias en las que el inversionista incurra en pérdidas provenientes de las inversiones en cartera, así como de operaciones de captación de recursos financieros con el fin de crear y mantener la cartera, (Kitanov, 2016).

La desviación estándar nos va a permitir medir el riesgo:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^n (r_j - \bar{r}_j)^2}{n - 1}} \tag{5}$$

La covarianza y la correlación

$$Cov_{ij} = \sum_{i=1}^n (r_i - E(r_i))(r_j - E(r_j)) \tag{6}$$

Covarianza y correlación. Ambos describen la tendencia de dos cantidades a moverse juntos, ya sea a lo largo del tiempo o entre artículos muestreados. La covarianza y la correlación son ambos "dos conceptos variables". La covarianza y la correlación están muy estrechamente relacionadas. Ambos te dicen cómo las medidas varían juntas. La correlación mide, cuán linealmente relacionadas están las dos variables.

La covarianza puede ser más difícil de interpretar ya que depende de las unidades de medida; la correlación trabaja en una escala normalizada de modo que su valor no depende de las unidades de medición, (P. Foster, A. Stine, & P. Waterman, 1997).

ANÁLISIS DE COVARIANZA								
	INDICE	AMGEN	CSCO	HONEY	MRK	NIKE	PG	VZ
INDICE	0.00111625	0.00082413	0.0011307	0.00136351	0.00039467	0.00129953	0.0003751	0.00047019
AMGEN	0.00082413	0.00372629	0.00041082	0.00082038	0.00146869	0.00106823	0.00033625	0.00074535
CSCO	0.0011307	0.00041082	0.00393671	0.00152471	0.00023268	0.0021347	0.00028006	0.00041349
HONEY	0.00136351	0.00082038	0.00152471	0.00228118	0.00043114	0.00130019	0.00041745	0.00034096
MRK	0.00039467	0.00146869	0.00023268	0.00043114	0.00228319	-0.00011059	0.00066989	0.00133398
NIKE	0.00129953	0.00106823	0.0021347	0.00130019	-0.00011059	0.00401393	0.00029674	0.00032777
PG	0.0003751	0.00033625	0.00028006	0.00041745	0.00066989	0.00029674	0.00177134	0.00107369
VZ	0.00047019	0.00074535	0.00041349	0.00034096	0.00133398	0.00032777	0.00107369	0.00201861

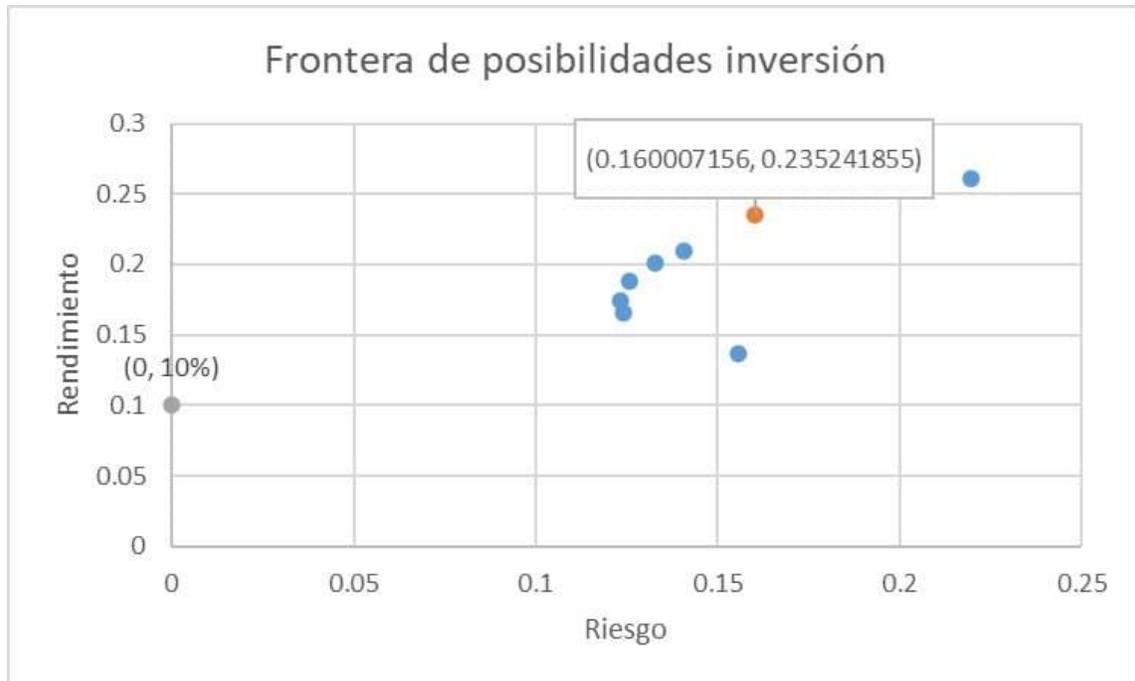
**Cuadro 3 Análisis de covarianza**

Con la ayuda de solver determinamos la frontera de posibilidades de inversión, que nos delimita todas las posibles combinaciones de las acciones que tenemos en cuenta para invertir.

Frontera de posibilidades de inversión	
Riesgo	Rendimiento
0.1556384	0.136474641
0.12399806	0.16525712
0.12318593	0.173935089
0.12591793	0.188426492
0.13298466	0.200604297
0.14058881	0.209678792
0.2194703	0.261218867

**Cuadro 4 Frontera de posibilidades de inversión**

La cual si graficamos se vería de la siguiente manera:



**Figura 1 Frontera de posibilidades de inversión**

En dicha gráfica incluimos tanto el portafolio eficiente como el activo libre de riesgo, los datos los obtuvimos mediante la utilización del solver con los valores siguientes:

Activo libre de riesgo	
Riesgo	Rendimiento
0	10%

**Cuadro 5 Activo libre de riesgo**

Cartera eficiente	
Riesgo	Rendimiento
0.16000716	23.52%

**Cuadro 6 Cartera eficiente**

La cartera eficiente estaría formada con las siguientes proporciones y rendimientos:  
3.5% de AMGEN, 27.5% de MERCK y 69% de NIKE con un rendimiento de 23.54% de la cartera

	AMGEN	CSCO	HONEY	MRK	NIKE	PG	VZ	TOTAL
Proporción	3%	0%	0%	27%	69%	0%	0%	100%
Rendimiento	20.06%	20.97%	18.84%	17.39%	26.12%	16.53%	13.65%	
	0.667%	0.000%	0.000%	4.775%	18.082%	0.000%	0.000%	23.524%

**Cuadro 7 Composición de la cartera eficiente**

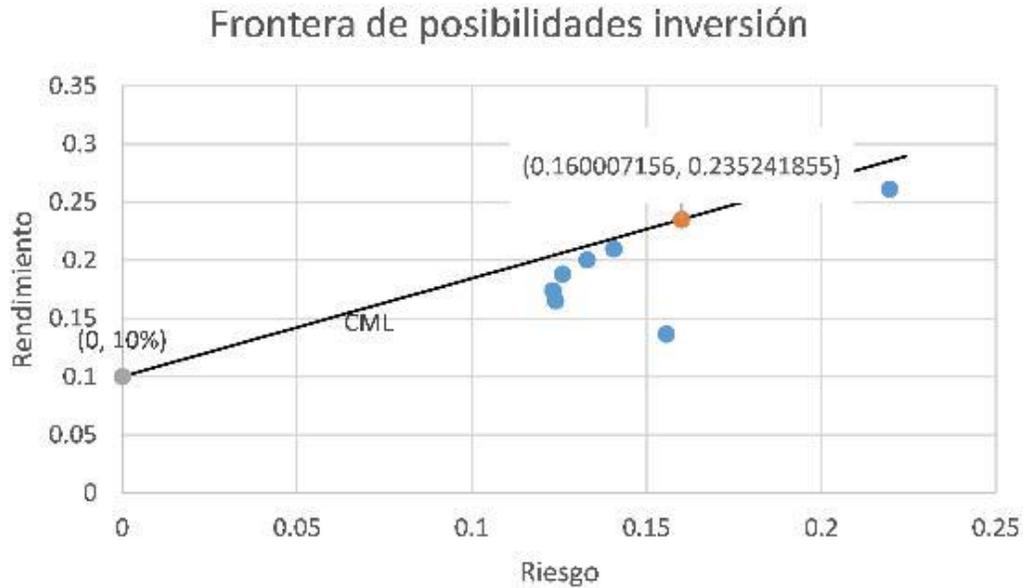
Para graficar la CML mediante la utilización de la ecuación de la recta tenemos a continuación la fórmula:

$$\frac{Y - Y_1}{X - X_1} = \frac{Y_2 - Y_1}{X_2 - X_1} \quad (7)$$

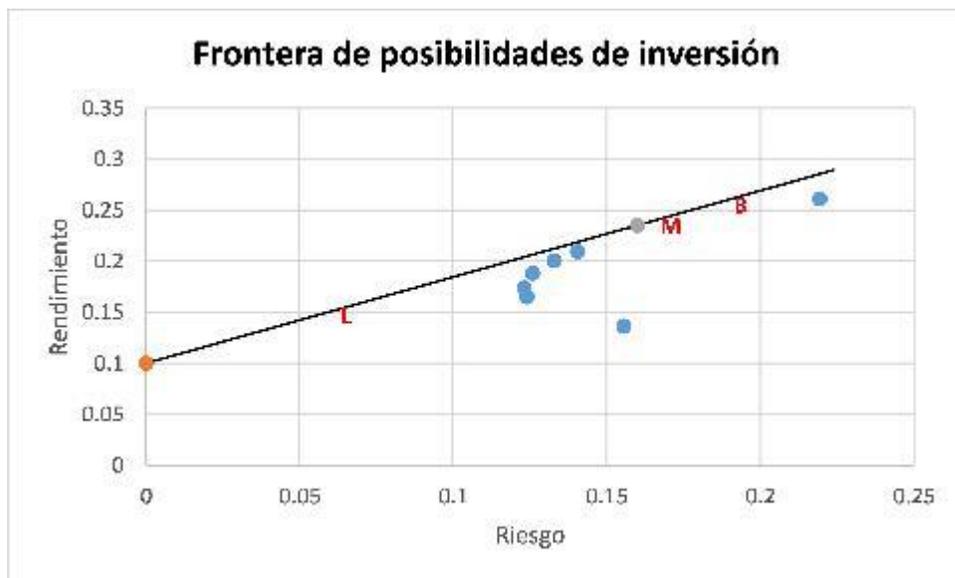
Sustituyendo valores en la fórmula tenemos la siguiente ecuación

$$\hat{y} = .84522380123x + .10 \tag{8}$$

Y de ahí podemos despejar la línea tangente o CML.



**Figura 2 Línea de mercado de capitales**



**Figura 3 Estrategias de inversión**

**Resultados**

del método de la ecuación de la línea recta para la determinación de la CML ofrece los mismos resultados que la fórmula original e igual facilidad en su trazado, considero que con cualquiera de los procedimientos es factible su aplicación y nos llevan al mismo trazado.

El método seleccionado para su aplicación dependería de la facilidad matemática que se tenga para cada uno de ellos.

### Conclusiones

Este trabajo considera la frontera de carteras eficientes y la línea de mercado de capitales como instrumentos para la toma de decisiones, tomando la ecuación de la recta para determinar la CML

Es importante la determinación de la CML, pues esta proporciona más rendimientos que la curva eficiente, a la vez que permite manejar el riesgo de acuerdo con sus preferencias o a sus inclinaciones hacia este.

Del mismo modo, sabemos que, en ausencia del activo libre de riesgo, el inversor puede mejorar la rentabilidad de la cartera desplazando sus fondos hacia activos de riesgo "más arriesgados", que mover al inversionista hacia arriba a lo largo de la frontera eficiente. Sin embargo, con la presencia del activo libre de riesgo, el inversionista puede mejorar el rendimiento de la cartera tomando prestado a la tasa libre de riesgo, que moverá al inversionista a lo largo de la CML. Sabemos que ambas estrategias mejoran la rentabilidad de la cartera a expensas de un mayor nivel de riesgo. Si miras el gráfico detenidamente, se dará cuenta de que las carteras en la CML experimentaron un menor aumento en el nivel de riesgo que las carteras en la frontera eficiente para el mismo nivel de aumento a cambio. En otras palabras, la disponibilidad del activo libre de riesgo ayuda a un inversionista mejorar la rentabilidad de su cartera sin asumir tanto riesgo.

### Referencias

- . Kapinski, M., & Kopp, E. (2014). *Portfolio theory and risk management*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kitanov, Y. (2016). Portfolio investment risks: typology and mitigation. *Journal of International Scientific Publications*, 6, 332-338.
- P. Foster, D., A. Stine, R., & P. Waterman, R. (1997). *Basic business statistics*. Philadelphia: Springer.
- Singh, S., & S. Yadav, S. (2021). *Security analysis and portfolio management*. New Delhi: Springer.

# Beneficiario Controlador: Su Importancia desde la Perspectiva Contable

Lic. Cinthya Malena Hernández Rodríguez<sup>1</sup>; Lic. Gabino Hernández Hernández<sup>2</sup>;  
Dra. María del Carmen García García<sup>3</sup>;

## Resumen

La figura del beneficiario controlador se refiere a la persona o entidad que tiene el poder de tomar decisiones significativas sobre los recursos financieros de una empresa y se beneficia de ellos. La problemática radica en la clasificación de las obligaciones de las personas morales de conservar información sobre el beneficiario controlador como parte de su contabilidad, esto derivado de disposición legal de reciente incorporación al Código Fiscal de la Federación (CFF). Por lo que, de la exploración de los referentes teóricos relacionados con el beneficiario controlador, incluyendo algunas definiciones, regulaciones se aclarará la idea de lo que refiere este tópico.

Con base a lo anterior, el objetivo principal de este trabajo: Analizar la importancia de la conservación de información actualizada del beneficiario controlador en la contabilidad de las personas morales.

En la sección del método se describe el enfoque utilizado para recopilar y analizar datos relacionados con el tema.

**Palabras clave:** Contabilidad, transparencia financiera, lavado de dinero, recomendaciones GAFI.

## Introducción

La transparencia financiera y la lucha contra el lavado de dinero y la corrupción son aspectos fundamentales en el ámbito empresarial y financiero. En este contexto, surge la figura del beneficiario controlador como una pieza clave para garantizar la trazabilidad y la responsabilidad en las transacciones económicas. La figura del beneficiario controlador se refiere a la persona o entidad que tiene el poder de tomar decisiones significativas sobre los recursos financieros de una persona moral y se beneficia de ellos.

En los últimos años, se ha observado un aumento en los esfuerzos internacionales para combatir la opacidad financiera y promover la transparencia. Una de las medidas adoptadas es la obligación de que las personas morales conserven información precisa y actualizada sobre los beneficiarios controladores como parte de su contabilidad. Esta información se considera crucial para prevenir el lavado de dinero, identificar posibles conflictos de interés y promover la rendición de cuentas.

La conservación de información sobre los beneficiarios controladores plantea desafíos significativos para las personas morales. En muchos casos, identificar al beneficiario controlador real puede ser complejo debido a la estructura de propiedad y control de las empresas, especialmente cuando se utilizan estructuras opacas o se establecen entidades jurídicas intermedias. El mantener esta información actualizada implica un esfuerzo continuo de monitoreo para las personas morales para efectos de dar cumplimiento a las disposiciones fiscales.

## Metodología

Para abordar la problemática planteada, se utilizó un enfoque de investigación cualitativa y descriptiva soportada a través de la revisión bibliográfica existente de la materia, y el estudio de la normativa fiscal vigente.

### Antecedentes de la figura del beneficiario controlador en el Código Fiscal de la Federación.

Los antecedentes son fundamentales para comprender las razones de una reforma legal, por ello se analizan en primera instancia las recomendaciones internacionales, motivo por el cual en México en el año 2021 se reforma el Código Fiscal de la Federación (CFF) a través de la adición de artículos para regular fiscalmente la figura del *beneficiario controlador*.

Como bien lo refiere (Placencia, Gómez, Balderas, & Trejo, 2022) a nivel global, diversas organizaciones y grupos han impulsado la adopción de medidas de control y transparencia para facilitar la identificación de los beneficiarios efectivos y el intercambio de información, y de esta forma combatir el lavado de dinero, el financiamiento

---

<sup>1</sup> Licenciada en Contaduría; Estudiante de la Maestría en Estudios Tributarios en el Instituto de Investigaciones en Contaduría y de la Licenciatura en Gestión y Dirección de Negocios en la Facultad de Contaduría y Administración, pertenecientes a la Universidad Veracruzana; malena9798@gmail.com

<sup>2</sup> Licenciado en Contaduría; Estudiante de la Maestría en Estudios Tributarios en el Instituto de Investigaciones en Contaduría de la Universidad Veracruzana; Actualmente empleado en la Administración Desconcentrada de Auditoría Fiscal de Veracruz "1", con sede en Veracruz. Correo electrónico: ghz0219@gmail.com

<sup>3</sup> Académica investigadora del Instituto de Investigaciones en Contaduría de la Universidad Veracruzana.

del terrorismo, la evasión y la elusión fiscal, pues para que efectivamente sean erradicadas, se requiere un acuerdo internacional; de lo contrario, sólo habrá un cambio de residencia hacia países donde no se exigen dichas medidas.

Acorde con lo anterior, el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), dentro de sus 40 recomendaciones, en específico, señala la recomendación 24.- Transparencia y beneficiario final de las personas jurídicas, que los países deben evaluar los riesgos de uso indebido de las personas jurídicas para el lavado de activos o el financiamiento del terrorismo, y adoptar medidas para prevenir su uso indebido. Los países deben asegurar que exista información adecuada, precisa y actualizada sobre el beneficiario final y el control de las personas jurídicas, que las autoridades competentes puedan obtener o a la que puedan tener acceso de manera rápida y eficiente, a través de un registro de beneficiario final o un mecanismo alternativo.

Por su parte la recomendación 25.- Transparencia y beneficiario final de otras estructuras jurídicas de GAFI, señala que los países deben tomar medidas para prevenir el uso indebido de otras estructuras jurídicas para el lavado de activos o el financiamiento del terrorismo. En particular, los países deben asegurar que exista información adecuada, precisa y oportuna sobre los fideicomisos expresos, incluyendo información sobre el fideicomitente, fiduciario y los beneficiarios, que las autoridades competentes puedan obtener o a la que puedan tener acceso oportunamente. (Grupo de Acción Financiera Internacional, 2022)

Sin duda alguna, en el contexto empresarial actual, la transparencia y el cumplimiento normativo son aspectos cruciales para garantizar la confianza y la estabilidad en los mercados. En este sentido, el concepto de beneficiario controlador ha adquirido gran importancia, ya que revela la identidad de las personas o entidades que poseen y controlan una empresa. La información del beneficiario controlador proporciona una visión clara de la estructura de propiedad y control de una organización, lo que ayuda en gran medida para la prevención del lavado de dinero, la evasión fiscal y otras actividades ilícitas.

Sin embargo, como se podrá observar más adelante del presente trabajo, en materia fiscal, la disposición legal que obliga a las personas morales a conservar la documentación e información precisa y actualizada sobre sus beneficiarios controladores como parte de su contabilidad, es reciente en nuestro país, de ahí la importancia del presente estudio, y la clasificación de las obligaciones de dichas personas en esa área de oportunidad.

México al ser parte de GAFI, tiene la obligación de incluir en su legislación las recomendaciones de este organismo internacional, de ahí que en el año 2021 reforma el CFF adicionando los artículos 32-B Ter, 32-B Quáter y 32-B Quinquies, en cuya exposición de motivos, el Poder Ejecutivo mencionó lo siguiente:

Tanto el GAFI como el Foro Global tienen el mandato de evaluar a los países para confirmar la disponibilidad y la accesibilidad por parte de las autoridades tributarias de información confiable y actualizada sobre los beneficiarios controladores, de los vehículos jurídicos que sean empleados en cada país, por ejemplo, sociedades mercantiles, sociedades de personas, fideicomisos, fundaciones, entre otras, ya que esta información es relevante para combatir la evasión fiscal, el financiamiento del terrorismo y el lavado de activos, es decir, las transacciones y operaciones complejas que permiten utilizar dinero de origen ilícito con una apariencia de licitud.

Con el objetivo de combatir dichas transacciones y operaciones, así como para efectos de intercambiar información, las administraciones tributarias deben tener acceso en tiempo y forma a la identidad de los beneficiarios controladores de todas las personas jurídicas y figuras jurídicas constituidas en el territorio, lo cual se traduce en la obligación por parte de las autoridades de garantizar la disponibilidad y el acceso a dicha información, además de ser correcta y estar actualizada.

Refirió el Ejecutivo Federal que es un compromiso ineludible que nuestro país cuente con un marco jurídico que garantice el cumplimiento de los estándares mínimos de transparencia. (Presidencia de la República, 2021)

De esta manera, fueron adicionados los artículos antes mencionados en el CFF, vigentes a partir del 01 de enero de 2022, y que a continuación son objeto de estudio por lo que respecta a las obligaciones de las personas morales:

Ciertamente el artículo 32-B Ter de la norma fiscal (Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2021) menciona que las personas morales, están obligadas a obtener y conservar, como parte de su contabilidad, y a proporcionar al SAT, cuando dicha autoridad así lo requiera, la información fidedigna, completa y actualizada de sus beneficiarios controladores.

De igual manera, el numeral citado hace mención que el SAT podrá realizar la solicitud de información de los beneficiarios controladores a las personas señaladas en el párrafo anterior, y éstas contarán con 15 días hábiles siguientes a la fecha en que surta efectos la notificación de la solicitud, para proporcionarla, pudiendo la autoridad fiscal ampliar dicho plazo por diez días más, siempre y cuando medie solicitud de prórroga debidamente justificada y ésta se presente previo al cumplimiento del plazo anteriormente citado.

Se puede deducir de lo anterior que, se establece como obligación, la obtención y conservación como parte de la contabilidad de las personas morales, respecto de sus beneficiarios controladores, surge la pregunta, ¿Quiénes son los beneficiarios controladores?

### **Definición del beneficiario controlador.**

La figura del beneficiario controlador en nuestra normativa fiscal proviene de recomendaciones realizadas por organismos internacionales, en este sentido, en su glosario GAFI alude que el beneficiario final se refiere a la(s) persona(s) natural(es) que finalmente posee o controla a un cliente y/o la persona natural en cuyo nombre se realiza una transacción. Incluye también a las personas que ejercen el control efectivo final sobre una persona jurídica u otra estructura jurídica. (GAFILAT, 2020)

Este concepto se retomó en el año 2012 en México, en la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI) que en su artículo 3 refiere lo siguiente:

III. Beneficiario Controlador, a la persona o grupo de personas que:

a) Por medio de otra o de cualquier acto, obtiene el beneficio derivado de éstos y es quien, en última instancia, ejerce los derechos de uso, goce, disfrute, aprovechamiento o disposición de un bien o servicio, o

b) Ejerce el control de aquella persona moral que, en su carácter de cliente o usuario, lleve a cabo actos u operaciones con quien realice Actividades Vulnerables, así como las personas por cuenta de quienes celebra alguno de ellos.

Se entiende que una persona o grupo de personas controla a una persona moral cuando, a través de la titularidad de valores, por contrato o de cualquier otro acto, puede:

i) Imponer, directa o indirectamente, decisiones en las asambleas generales de accionistas, socios u órganos equivalentes, o nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes;

ii) Mantener la titularidad de los derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del cincuenta por ciento del capital social, o

iii) Dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de la misma.

(Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2012)

Ahora bien, en materia fiscal, la definición de esta figura, la encontramos en el artículo 32-B Quáter del CFF que menciona que se entenderá por beneficiario controlador a la persona física o grupo de personas físicas que:

I. Directamente o por medio de otra u otras o de cualquier acto jurídico, obtiene u obtienen el beneficio derivado de su participación en una persona moral, un fideicomiso o cualquier otra figura jurídica, así como de cualquier otro acto jurídico, o es quien o quienes en última instancia ejerce o ejercen los derechos de uso, goce, disfrute, aprovechamiento o disposición de un bien o servicio o en cuyo nombre se realiza una transacción, aun y cuando lo haga o hagan de forma contingente.

II. Directa, indirectamente o de forma contingente, ejerzan el control de la persona moral, fideicomiso o cualquier otra figura jurídica.

Se entiende que una persona física o grupo de personas físicas ejerce el control cuando, a través de la titularidad de valores, por contrato o por cualquier otro acto jurídico, puede o pueden:

a) Imponer, directa o indirectamente, decisiones en las asambleas generales de accionistas, socios u órganos equivalentes, o nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes.

b) Mantener la titularidad de los derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del 15% del capital social o bien.

c) Dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de la persona moral, fideicomiso o cualquier otra figura jurídica.

(Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, 2021)

Se puede deducir que beneficiario controlador es aquella persona física que, de manera directa o indirecta, es el verdadero dueño; controla o se beneficia económicamente de una sociedad mercantil.

### **Obligación de mantener la información actualizada.**

Ahora bien, el artículo 32-B Quinquies del CFF, señala que las personas morales deberán mantener actualizada la información referente a los beneficiarios controladores y tratándose de modificaciones en la identidad o participación de los beneficiarios controladores, deberán actualizar dicha información dentro de los quince días naturales siguientes a la fecha en que se haya suscitado la modificación de que se trate.

### **Documentos del beneficiario controlador que forman parte de la contabilidad.**

Como se puede observar, el CFF no establece la información o documentos que las personas deberán obtener y conservar como parte de su contabilidad respecto de sus beneficiarios controladores, lo que se encuentra consignado en la Resolución Miscelánea en la regla 2.8.1.22, y son los siguientes:

I. Nombres y apellidos completos, los cuales deben corresponder con el documento

oficial con el que se haya acreditado la identidad.

**II.** Alias.

**III.** Fecha de nacimiento. Cuando sea aplicable, fecha de defunción.

**IV.** Sexo.

**V.** País de origen y nacionalidad. En caso de tener más de una, identificarlas todas.

**VI.** CURP o su equivalente, tratándose de otros países o jurisdicciones.

**VII.** País o jurisdicción de residencia para efectos fiscales.

**VIII.** Tipo y número o clave de la identificación oficial.

**IX.** Clave en el RFC o número de identificación fiscal, o su equivalente, en caso de ser residente en el extranjero, para efectos fiscales.

**X.** Estado civil, con identificación del cónyuge y régimen patrimonial, o identificación de la concubina o del concubinario, de ser aplicable.

**XI.** Datos de contacto: correo electrónico y números telefónicos.

**XII.** Domicilio particular y domicilio fiscal.

**XIII.** Relación con la persona moral o calidad que ostenta en el fideicomiso o la figura jurídica, según corresponda.

**XIV.** Grado de participación en la persona moral o en el fideicomiso o figura jurídica, que le permita ejercer los derechos de uso, goce, disfrute, aprovechamiento o disposición de un bien o servicio o efectuar una transacción.

**XV.** Descripción de la forma de participación o control (directo o indirecto).

**XVI.** Número de acciones, partes sociales, participaciones o derechos u equivalentes; serie, clase y valor nominal de las mismas, en el capital de la persona moral.

**XVII.** Lugar donde las acciones, partes sociales, participaciones u otros derechos equivalentes se encuentren depositados o en custodia.

**XVIII.** Fecha determinada desde la cual la persona física adquirió la condición de beneficiario controlador de la persona moral, fideicomiso o cualquier otra figura jurídica.

**XIX.** En su caso, proporcionar los datos mencionados en las fracciones que anteceden respecto de quién o quiénes ocupen el cargo de administrador único de la persona moral o equivalente. En caso de que la persona moral cuente con un consejo de administración u órgano equivalente, de cada miembro de dicho consejo.

**XX.** Fecha en la que haya acontecido una modificación en la participación o control en la persona moral, fideicomiso o cualquier otra figura jurídica.

**XXI.** Tipo de modificación de la participación o control en la persona moral, fideicomiso o cualquier otra figura jurídica.

**XXII.** Fecha de terminación de la participación o control en la persona moral, fideicomiso o cualquier otra figura jurídica.

En línea con lo anterior, el artículo 28 del CFF en su fracción I, describe la documentación e información que integra la contabilidad: Los libros, sistemas y registros contables, papeles de trabajo, estados de cuenta, cuentas especiales, libros y registros sociales, control de inventarios y método de valuación, discos y cintas o cualquier otro medio procesable de almacenamiento de datos, los equipos o sistemas electrónicos de registro fiscal y sus respectivos registros, además de la documentación comprobatoria de los asientos respectivos, **así como toda la documentación e información relacionada con el cumplimiento de las disposiciones fiscales**, la que acredite sus ingresos y deducciones, y la que obliguen otras leyes; en el Reglamento de este Código se establecerá la documentación e información con la que se deberá dar cumplimiento a esta fracción, y los elementos adicionales que integran la contabilidad.

Queda manifiesto en la regulación mexicana antes vista, la urgencia de combatir el lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo sugeridos por GAFI, promoviendo la transparencia financiera en las entidades jurídicas a través de la obtención de información de sus beneficiarios controladores, siendo esta parte de su contabilidad, esto con la finalidad de lograr el intercambio de información entre autoridades fiscales extranjeras previa solicitud y al amparo de un tratado internacional en vigor del que México sea parte.

Por tal motivo, la figura del beneficiario controlador juega un papel muy importante en la lucha contra los ilícitos mencionados en el párrafo anterior, tal como menciona (Domínguez, 2022) lograr la transparencia de titularidad “real” de las personas y estructuras jurídicas es difícil en la combinación de prevención de lavado de activos, así como en materia fiscal prevenir la evasión y defraudación fiscal, de ahí la importancia del cruce

de información entre diferentes autoridades competentes dentro y fuera de los países. Los países deben realizar las adecuaciones necesarias en sus normas a fin de lograr la obtención precisa, real y oportuna respecto del beneficiario final, quien en realidad tiene el control de las personas y estructuras jurídicas, esto ayudará para establecer medidas de prevención en el uso indebido de éstas.

#### **Facultades de comprobación.**

No se debe perder de vista que, en la reforma al CFF, fueron adicionadas las fracciones XII y XIII al artículo 42 de dicha norma fiscal, es decir, faculta al SAT a ejercer facultades de comprobación para efectos de verificar el cumplimiento de las obligaciones en materia del beneficiario controlador, esto a través de visitas domiciliarias, o mediante el requerimiento de información o las llamadas revisiones de gabinete.

En razón de lo anterior, es trascendental que las personas morales cuenten con la documentación e información de sus beneficiarios controladores, en el entendido de que dicha obligación aplica para todas entidades jurídicas, incluyendo las asociaciones y sociedades civiles.

#### **Sanción por incumplimiento.**

Por otra parte, el incumplimiento a las disposiciones legales anteriormente analizadas, y en el caso del ejercicio de facultades de comprobación de la autoridad fiscal, tiene consigo la imposición de sanciones muy elevadas como se podrá visualizar en la siguiente tabla:

Infracciones - artículo 84 M CFF	Sanción artículo 84 N CFF
No obtener, no conservar o no presentar la información a que se refiere el artículo 32-B Ter del CFF o no presentarla a través de los medios o formatos que señale el SAT dentro de los plazos establecidos en las disposiciones fiscales.	De \$1,500,000.00 a \$2,000,000.00 por cada beneficiario controlador que forme parte de la persona moral.
No mantener actualizada la información relativa a los beneficiarios controladores a que se refiere el artículo 32-B Ter del CFF.	De \$800,000.00 a \$1,000,000.00 por cada beneficiario controlador que forme parte de la persona moral.
Presentar la información a que se refiere el artículo 32-B Ter del CFF de forma incompleta, inexacta, con errores o en forma distinta a lo señalado en las disposiciones aplicables.	De \$500,000.00 a \$800,000.00 por cada beneficiario controlador que forme parte de la persona moral.

Cuadro 1: Infracciones y sanciones relacionadas con el beneficiario controlador.

Como se puede observar de la tabla anterior, las sanciones que podría hacerse acreedora una persona moral derivado del incumplimiento de la obligación referida en el presente artículo, son muy elevadas, es por ello que toma aun más relevancia el acatamiento de la normativa anteriormente estudiada.

#### **Problema**

El problema principal que aborda este artículo es la necesidad de que las empresas conserven información precisa y actualizada sobre los beneficiarios controladores como parte de su contabilidad.

#### **Resultados**

Los resultados revelan que la conservación adecuada de la información del beneficiario controlador es parte importante para prevenir el lavado de dinero y cumplir con las regulaciones financieras.

Se evidencia que esta información es fundamental para garantizar la transparencia financiera, prevenir el lavado de dinero y promover la rendición de cuentas. Además, se resalta la necesidad de que las empresas implementen mecanismos adecuados para identificar y conservar esta información, para asegurar el cumplimiento de las regulaciones y estándares internacionales.

#### **Conclusiones**

En conclusión, la conservación de información del beneficiario controlador en la contabilidad de las empresas es un tema de gran relevancia en el ámbito empresarial y financiero. La transparencia financiera y la prevención del lavado de dinero son objetivos prioritarios en la agenda internacional, y contar con información precisa sobre los beneficiarios controladores es crucial para lograr estos objetivos.

Las empresas enfrentan desafíos significativos en la obtención y mantenimiento de esta información debido a la complejidad de las estructuras de propiedad y control. Es fundamental que las empresas implementen mecanismos adecuados para identificar y conservar información precisa sobre los beneficiarios controladores para garantizar el cumplimiento de las regulaciones y estándares internacionales.

En última instancia, la conservación de información del beneficiario controlador en la contabilidad de las personas morales contribuye a fortalecer la integridad del sistema financiero, y prevenir actividades ilícitas.

La conservación de información precisa y actualizada del beneficiario controlador en la contabilidad empresarial es esencial para garantizar la transparencia, la confianza y el cumplimiento normativo. La colaboración entre entidades reguladoras y empresas es fundamental para establecer estándares claros y garantizar el intercambio de información de manera segura y confiable. La gestión adecuada de la información del beneficiario controlador contribuye a la prevención de actividades ilícitas y a fortalecer la integridad del sistema financiero.

## Referencias

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (17 de Octubre de 2012). *LEY FEDERAL PARA LA PREVENCIÓN E IDENTIFICACIÓN DE OPERACIONES CON RECURSOS DE PROCEDENCIA ILÍCITA*. Obtenido de [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPIORPI\\_200521.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPIORPI_200521.pdf)

Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (12 de Noviembre de 2021). *Código Fiscal de la Federación*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CFF.pdf>

Domínguez, J. E. (18 de Mayo de 2022). *Centro Interamericano de Administraciones Tributarias*. Obtenido de <https://www.ciat.org/ciatblog-beneficiario-controlador-figura-clave-para-la-administracion-tributaria/>

GAFILAT. (2020). *Glosario General*. Obtenido de <https://www.gafilat.org/index.php/es/biblioteca-virtual/gafilat/glosario/3871-template-gafilat-glosario/file>

Grupo de Acción Financiera Internacional. (Julio de 2022). *ESTÁNDARES INTERNACIONALES SOBRE LA LUCHA CONTRA EL LAVADO DE ACTIVOS, EL FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO, Y EL FINANCIAMIENTO DE LA PROLIFERACIÓN DE ARMAS DE DESTRUCCIÓN MASIVA*. Obtenido de <https://www.gafilat.org/index.php/es/biblioteca-virtual/gafilat/documentos-de-interes-17/publicaciones-web/4329-recomendaciones-metodologia-actjul2022/file>

Placencia, L. A., Gómez, R., Balderas, L., & Trejo, J. (Mayo de 2022). *EL BENEFICIARIO CONTROLADOR EN EL SISTEMA TRIBUTARIO MEXICANO: ALCANCES Y EFECTOS JURÍDICOS*. Obtenido de <https://www.prodecon.gob.mx/gobmx/biblioteca/>

Presidencia de la República. (8 de Septiembre de 2021). *Gaceta Parlamentaria*. Obtenido de <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/65/2021/sep/20210908-D.pdf>

## La Cultura Empresarial en las Cooperativas Pesqueras

C.P. Amando Hernández Rubio<sup>1</sup>, Dr. Graciela Guadalupe Ríos Calderón<sup>2</sup>,  
MARH Isela Margarita Robles Arias<sup>3</sup>, MPDR Jesús Manuel Bautista Ortega<sup>4</sup>

**Resumen**— La presente investigación realiza el estudio de la cultura empresarial, realizada en las cooperativas pesqueras de la comunidad de Puerto Chale B.C.S., el objetivo de dicha investigación fue el de analizar la ideología y forma de pensar de los dirigentes de las cooperativistas y como esto se encuentra directamente relacionado en la velocidad de crecimiento y desarrollo que tienen las entidades. La metodología utilizada se basa en una combinación entre Arechavala Vargas (2014) y María Quiñones (2017), que consiste en una investigación de tres etapas, el análisis, diagnóstico y resultados, utilizando la herramienta de diagnóstico Cameron y Quinn para poder determinar la cultura empresarial de las cooperativas pesqueras con un método cuantitativo, dándole un enfoque mixto a la presente investigación. Una vez terminada, se obtuvo principalmente el tipo de cultura empresarial dominante, se identificaron las principales deficiencias organizacionales y de dirección que han frenado el desarrollo de las mismas.

**Palabras clave**—Cooperativa pesquera, cultura empresarial, cultura organizacional, empresas, cultura.

### Introducción

Puerto Chale, B.C.S. Es una comunidad con aproximadamente 400 habitantes dedicados a la acuacultura y la pesca ribereña (INEGI, 2018). Para llegar desde la ciudad de La Paz a Puerto Chale, los viajeros tienen que trasladarse hacia el norte por la carretera Transpeninsular Benito Juárez hasta la comunidad de Santa Rita, para continuar hacia el océano pacífico por el kilómetro 157. El poblado se ha colocado en el mapa del avistamiento de la ballena gris desde 2020, lo que ha significado una alternativa de ingresos económicos para los lugareños, quienes fueron orientados por las autoridades municipales de La Paz para su organización, reglamentación y capacitación.

La comunidad de Puerto Chale B.C.S. tiene una gran cantidad de deficiencias en los servicios básicos, actualmente no cuentan con servicio de energía eléctrica, existe una infraestructura destinada para los servicios médicos proporcionada por parte del gobierno estatal que no se está aprovechando, entre otros problemas que influyen en la calidad de vida del poblado, los mismos habitantes han alentado el desarrollo de la sociedad por falta de información sobre el desarrollo urbano, son personas con un nivel académico promedio bastante bajo, lo que hace un tanto complicado la comunicación entre la sociedad y los encargados de distribuir los recursos de apoyo y desarrollo, son gente muy trabajadora con una gran capacidad de realizar actividades de pesca, sin embargo, la parte administrativa y de marketing resulta muy complicada para ellos, lo que se ha convertido en una limitante para su crecimiento y desarrollo no solo como cooperativas pesqueras, sino también como comunidad.

El poblado tiene, como principal fuente de extracción productos como camarón, lenguado, tiburón, callo de hacha, almeja y diversas variedades de pescados. Anteriormente ya se han realizado varios trabajos de investigación en la localidad, uno de ellos tiene por nombre “Análisis socioeconómico y del uso de recursos naturales en comunidades terrestre y costera de Baja California Sur: Recomendaciones para su desarrollo sustentable” (Martínez, 2009). En donde se abordan temas relevantes del aspecto social y desarrollo económico los cuales serán de gran utilidad ya que van de la mano con la presente investigación. Una de las necesidades más puntuales señaladas por la autora, es la falta de participación directa del gobierno estatal y municipal, así como una ausencia de cultura local por parte de los pobladores de su territorio y actividades a explotar, se necesita trabajar de la mano con las autoridades y pobladores para buscar apoyos de instrumentos de inversión, así como de un correcto uso de los mismos.

### Metodología

La metodología de la presente investigación, consta de tres etapas principales, en la primera de ellas, la de diagnóstico, consiste en comprender los elementos de estudio por medio del reconocimiento de las cooperativas pesqueras, sus integrantes, así como el lugar en el cual se desenvuelven o contexto, para obtener un marco más completo se realizó una investigación de manera presencial en donde se observó directamente el ecosistema en el cual se desenvuelven las actividades, su puerto, hogares, instalaciones, equipo e incluso se conversó con algunos de los

<sup>1</sup> Armando Hernández Rubio es contador y estudiante de maestría en el Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de La Paz, B.C.S. [armando\\_rubio03@outlook.com](mailto:armando_rubio03@outlook.com) (autor corresponsal).

<sup>2</sup> La Dr. Graciela Guadalupe Ríos Calderón es catedrática de posgrado del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de La Paz, B.C.S. [graciela.rc@lapaz.tecnm.mx](mailto:graciela.rc@lapaz.tecnm.mx)

<sup>3</sup> La MARH Isela Margarita Robles Arias es catedrática de posgrado del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de La Paz, B.C.S. [isela.ra@lapaz.tecnm.mx](mailto:isela.ra@lapaz.tecnm.mx)

<sup>4</sup> El MPDR Jesús Manuel Bautista Ortega es catedrática de posgrado del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de La Paz, B.C.S. [jesus.bo@lapaz.tecnm.mx](mailto:jesus.bo@lapaz.tecnm.mx)

locales, situación que comenzó a dar las bases de las problemáticas y dificultades por las cuales pasan los cooperativistas, esto aunado a la investigación realizada sobre el origen y características del poblado, en complemento con herramientas de extracción de información, nos serán de ayuda para tener un marco completo y pieza fundamental para poder darle orden lógico a los resultados de la aplicación de herramientas.

Dentro de la segunda etapa, se procesa toda la información obtenida de la primera etapa, de tal manera que se busca proyectar todo lo obtenido para que sea más fácil de comprender por medio de gráficas, tablas y herramientas de apoyo, una vez analizados los datos, estos serán de utilidad para poder fundamentar y realizar la etapa tres, en donde se sintetiza y se da una argumentación explicativa del tipo causa y efecto, relacionando las principales problemáticas de las cooperativas pesqueras en términos de desarrollo, aunado a las deficiencias con las que cuenta su administración dada su actual cultura empresarial.

Basado en el estudio estadísticos en el cual se basan Cameron y Quinn (1999), encontraron dos dimensiones, que organizan la totalidad de los indicadores dentro de cuatro grupos principales, la cual se divide en dos diferentes variables a estudiar.

La primera variable clasifica los criterios de efectividad enfatizados por la flexibilidad, la discreción y el dinamismo, de los criterios de estabilidad, orden y control.

Las características de estabilidad y control, significan que los miembros de la organización están inmersos en un ambiente laboral controlado y/o rígido, que no siempre da lugar a desvíos frente a lo establecido o comúnmente aceptado en ella, ya que los integrantes de la organización prefieren esta forma de trabajo y necesitan de ella. La flexibilidad y discreción, se da en organizaciones en las cuales sus miembros son capaces de variar su comportamiento en algún grado, de acuerdo a las circunstancias que se puedan originar en algún instante en el entorno, y es la organización misma la cual promueve este tipo de comportamiento. (Sepúlveda, 2004, p.12)

La segunda dimensión diferencia los criterios de efectividad que enfatizan la orientación interna y la integración de los criterios que enfatizan la orientación externa, la diferenciación y la rivalidad.

La orientación interna e integración se refiere al tipo de organización que tiende a mirar hacia el interior de ella en su accionar diario y por ende su cultura no se afecta fácilmente por cambios en el entorno, y si lo hace su efecto es mínimo o temporal. Al contrario, la orientación externa y diferenciación, corresponde a aquellas organizaciones que en el diario que hacer centran su atención en factores externos que inciden poderosamente en la modificación y adaptación de su cultura. (Sepúlveda, 2004, p.12)

Juntas, estas dos dimensiones forman cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales representa un conjunto de los indicadores de efectividad organizacional.

“Estos indicadores de efectividad organizacional representan lo que las personas valoran en cuanto al desempeño de la organización. Definen lo que es visto como justo, apropiado y correcto. En otras palabras, definen los valores centrales sobre los cuales se fundamentan los juicios en la organización” (Cameron & Quinn 1999, p.31)

Así mismo, la tercera variable a estudiar, se basa en el control organizacional y empresarial con el que cuenta la empresa, se busca entender la manera o perspectiva que existe sobre la dirección de las cooperativas pesqueras.

## Resultados

En análisis de los resultados obtenidos de la investigación, se enfocó en las tres principales variables a estudiar, dentro de la primera variable en donde el objetivo era identificar la flexibilidad, discreción, el dinamismo, estabilidad, orden y control interno de la institución, al aplicar y procesar los datos obtenidos de los tres apartados correspondientes a la herramienta, nos dio como resultado los siguientes puntos:

- El ambiente interno de la cooperativa pesquera, viéndolo desde el punto de vista de la relación entre los elementos e integrantes, se pudiera llegar a relacionar más como un ambiente familiar que como uno laboral, esto enfocado al tipo de cultura empresarial familiar según la clasificación del autor, lo cual tiene sentido y relación con que se acostumbra de que hay más de una relación familiar dentro de los miembros de las cooperativas pesqueras, dada a sus características y contexto.
- Existe una motivación interna y de parte de los directivos que ayuda e influye a que todos cumplan los objetivos de producción.
- La directiva de la cooperativa funge como guía en los demás y aporta a la organización y mejora continua.
- Dentro de la institución, cada miembro tiene cierta libertad para trabajar, pero enfocada en el trabajo en equipo y la participación de los miembros, la libertad como todo cuenta con sus ventajas y desventajas, puesto que mientras libera presión y da tranquilidad y enfoque en un área de trabajo agradable, también se puede llegar a descuidar algunos procesos.
- La exigencia y la rigidez interna no es una característica cultural.

- Sin embargo, los resultados arrojaron que estos no cuentan con gran inclinación a la innovación, ideas nuevas ni desarrollo.
- El control de procesos no son prioridad para ellos, lo cual detona la falta de control y seguimiento de la administración, teniendo un impacto directo en el crecimiento de la misma.

Con respecto a la segunda variable de la orientación interna y la integración de los criterios que enfatizan la orientación externa, la diferenciación y la rivalidad de las cooperativas pesqueras, donde al aplicar y procesar los datos obtenidos de los tres apartados correspondientes a la herramienta, nos dio como resultado los siguientes puntos:

- La lealtad y la confianza interna son base para la integración del equipo y miembros de trabajo.
- Para la organización, la permanencia de sus miembros resulta tema importante.
- Las políticas y reglas internas, no son tema de relevancia para ellos, todo se encuentra implícito.
- Se busca que los miembros de la cooperativa se sientan cómodos dentro de la institución.
- Las buenas relaciones internas y la calidad que pueda acceder los miembros son temas importantes
- Se busca estar a punta con la calidad de sus productos
- El ser mejor que los competidores y el ser distinguidos por sus buenos procesos y administración interna, no son temas de gran relevancia dentro de las cooperativas pesqueras.

En relación a la tercera variable sobre el control organizacional y empresarial con el que cuenta la empresa, se buscó entender la manera o perspectiva que existe sobre la dirección de las cooperativas pesqueras., donde al aplicar y procesar los datos obtenidos de los tres apartados correspondientes a la herramienta, nos dio como resultado los siguientes puntos:

Basados en la información obtenida en una plática con el Lic. Ramón Laguna, encargado estatal de conapesca quien dijo “Los pescadores cooperativistas no necesitan más equipo, ellos tienen la capacidad necesaria para poder realizar sus actividades, ellos lo que necesitan es mejor administración y gestión de permisos” (2022)

Sin embargo, dichos cooperativistas no opinaron lo mismo, puesto de que los administradores o personal parte del consejo, nos dio como resultado que el 75% piensa que el equipo de trabajo con el que realizan sus actividades no es suficiente o el adecuado para realizar sus actividades, siendo las mayores necesidades de equipo que fueron expresadas por los mismos:

- Nuevos motores o mantenimiento a los existentes
- Redes nuevas y adecuadas
- Hieleras y mejor acceso a hielo

De igual manera, se buscó identificar los factores que consideraban como los de mayor peso que les ha dificultado su crecimiento y desarrollo como cooperativas, siendo los de mayor relevancia los siguientes:

- Apoyos gubernamentales.
- Productora de hielo para la conservación del producto.
- Vigilancia puesto que existe mucha diferencia con algunas grandes cooperativas con una capacidad más grande a la media.
- Equipo.

Con respecto a dicha información, resulto un tanto llamativo el hecho de que en parte la población si se encuentra a expensas de que tanto los llegue o no ayudar el gobierno, esto denota hasta cierto punto la mentalidad de los mismos, ya que, aunque es verdad que el sector primario se encuentra caracterizado como base de una sociedad y que el gobierno siempre apoya o debería apoyar dicho sector, tampoco podemos negar el hecho de que al verlos como una institución que tiene como objetivo ser redituable, esta no puede estar por completo a expensas de que alguien más influya para el éxito que tenga la misma, que aunque claro, con apoyos adecuados pudieran llegar a crecer y mejorar más rápido, esto tampoco es garantía, las cooperativas pesqueras cuentan con una extracción constante, lo que significa que cuentan con un buen flujo de efectivo, con el cual, de administrarse y organizarse correctamente pudiera llegar a dar grandes resultados y prospectos, que aunque claro, no podemos negar que su visión va acorde con lo que conoces dado su contexto y educación, pero es el objetivo de dicho proyecto, no hacerlos unos administradores completos, si no el hacer alusión al alcance que pudieran llegar a tener en el caso de darle más seriedad a su organización.

Fuera de eso, el tema de una productora de hielo parece un tema muy relevante entre las cooperativas, aunque es entendible el tema del financiamiento de la misma, así como el asunto de la vigilancia, puesto que si ellos con un equipo de trabajo poco eficiente extraen una cantidad “x” de producto en un determinado tiempo y llega otra cooperativa con un poder adquisitivo con diferencia muy marcada, podría extraer en un movimiento lo que ellos tardarían todo el día, lo cual los deja en total desventaja, sin embargo, dadas a sus características, aunque complicado y necesaria una reestructuración de trabajo, ellos podrían hacerse de un mejor equipo sin la necesaria intervención por parte de instituciones gubernamentales, que aunque seguiría siendo de ayuda su intervención, podría dejar de ser tan indispensable.

Dentro de la información obtenida a lo largo de la presente investigación y una vez analizados los resultados producto de las herramientas utilizadas, en donde se identificaron diversos temas en relación a su cultura empresarial de parte de los directivos de las cooperativas pesqueras, se identificó que estos tienen un efecto directo con los demás integrantes, lo que conlleva a situaciones que han limitado su crecimiento y desempeño como entidad. Dicho tema pudiera llegar a parecer algo genérico o superficial que para algunos pudiera incluso no significar nada, los conceptos de misión y visión académicamente se pueden llegar a tratar como temas trillados lo que a llevado a que se pierda el enfoque del mismo, contar con una misión y visión empresarial no es solamente un requisito o un apartado más que deba llenarse para considerarte una empresa con los conceptos básicos de una organización identificada, no se trata de algo que debas de tener para presumírselo a tus clientes o competencia, se trata de algo más profundo que eso, se debe buscar que tu como entidad tengas claro de quien eres como empresa y que rumbo tienes, cuál es tu razón de ser, saber lo que te inspira a esforzarte cada día por realizar tus actividades y ofrecer un producto a un cliente, si no tienes delimitada o clara esa parte, queda un estrecho entre que trabajas solo para asegurarte que vas a tener que comer el día de mañana o el ser la empresa más grande a nivel mundial, donde ninguno de esos extremos resulta sano para una empresa.

Por eso mismo, es importante delimitar y estar conscientes de cuáles son sus objetivos como entidad, estos deben ser claros y realistas puesto que una meta imposible abruma y una muy chica te lleva al conformismo, se debe tener claridad y seguridad sobre lo que la empresa busca, puesto que esa misma seguridad y perspectiva se proyecta ante los integrantes de la misma, quienes claramente fungen un papel de suma importancia en los resultados. Por eso mismo, se determinó que aplicando las estrategias señaladas, se estarían puntualizando las mayores deficiencias observadas según las variables estudiadas, cada una de ellas tendría un impacto directo en diferentes áreas de la empresa, donde el objetivo es encaminar a la directiva de la entidad a generar una cultura empresarial más enriquecida enfocada en lograr objetivos y procurar no solo los beneficios inmediatos de los integrantes de la cooperativa, si no, el ver a su cooperativa pesquera como una entidad más, que requiere de recursos y planeación para que esta les dé como resultados beneficios a mediano y largo plazo.

### Conclusiones

Después de haber pasado por cada una de las etapas de la presente investigación, en donde, cada una de ellas tuvo su relevancia y aportación a los resultados y aprendizajes adquiridos, se puede concluir al basarse en la metodología seleccionada y siguiendo los objetivos específicos en donde primeramente se realizó un diagnóstico de las características internas y externas de los cooperativistas pesqueros de Puerto Chale B.C.S. se pudo conocer las particularidades de su cultura, en donde basándonos en la exploración de campo, pláticas y en las herramientas utilizadas, principalmente la de Cameron y Quinn, la cual está comprobada y fundamentada correctamente para la determinación precisamente de la cultura empresarial, para posteriormente procesar dicha información recabada apoyándose de herramientas de análisis que fueron de ayuda para poder interpretar la información, donde una vez teniendo claras las principales problemáticas y principales puntos de quiebre, se pudieron obtener las principales estrategias a utilizar a manera de corrección y mejoramiento de la cultura empresarial con la que cuentan principalmente los directivos de la organización, pero también los integrantes de la misma, puesto que la forma en que se desempeñan los integrantes de una organización, son el reflejo de la cultura y filosofía con la que cuenta una institución y sus responsables.

Dicha experiencia así como el conjunto de conocimientos nuevos investigados, descubiertos y concluidos, serán de gran ayuda para el desempeño como profesional, como contador de profesión que se ha desenvuelto por más de cinco años dentro del mercado laboral ejerciendo mi carrera, así como al momento de platicar y relacionarse con personas de diversas clases sociales, profesiones y estilos de vida, empresarios o subordinados, se ha podido observar cómo es que muchas veces las personas cuentan con sueldos decentes según el mercado, con negocios que sobresalen y tienen un excelente flujo de efectivo que al analizar su información financiera es bastante notorio que es un negocio bastante redituable, sin embargo, cuando observas la infraestructura, el crecimiento con el paso de los años, y la calidad de vida, así como el estado mental con respecto a la visión y perspectiva de vida con la que cuenta la persona, se entiende de gran manera como es que un negocio o persona establecida con altos índices de crecimiento se encuentra

implícita la cultura empresarial de los mismos, no basta con ganar mucho, vender en grandes volúmenes, muchas veces representa más la forma de gestionar los recursos basados en la prioridad y mentalidad de la persona en cuestión, resulta inclusive alucinante para una persona con un flujo alto de efectivo como es que una persona ganando 3 veces menos que ellos o inclusive más, percibiendo poco más que el salario mínimo se han encontrado con personas manteniendo familias enteras con hijos, casas y un sinnúmero de responsabilidades donde buscan la manera de salir adelante, en cambio, una persona soltera con un ingreso entre las 3 y 5 veces salario mínimo se queda sin dinero a los tres días de paga, tiene su negocio sin efectivo ni mercancías solo trabajando al día dentro de sus actividades.

Como recomendación para futuras investigaciones, en relación a las cooperativas pesqueras, resultaría muy interesante ver el impacto a lo largo de los años, si se trabajara de la mano de la directiva de alguna cooperativa pesquera en donde se oriente y aconseje en cuestiones de la gestión de los recursos financieros de la misma, cuentan con un producto y mercado que pudiera dar muy buenos resultados sin embargo, dada a las limitaciones generadas por el contexto en el cual se desarrollaron los locales, aunado a la falta de cultura en relación al mundo empresarial capitalista, limita de gran manera el desarrollo de visión y alcance que pidieran llegar aspirar, una persona que se involucre en la guía de la misma, pudiera generar un gran impacto, sin embargo, actualmente los directivos de las cooperativas si se mostraron un tanto indiferentes en los temas, cuentan con una mentalidad con la que es difícil hacerles ver el contexto completo, algunos inclusive tienen una mentalidad de vivir al día y esperar que el gobierno solucione una gran parte de sus problemas, es probable que no se pueda cambiar o reforzar la cultura empresarial de todo el poblado, por eso mismo, se recomienda realizar un estudio en donde se encuentre el nicho de la población que reúna las características más aptas, no alguien que se le pueda dejar todo a su cargo, si no alguien que se pueda enseñar, con la capacidad de comprender y con una ambición diferente, alguien que sobre salga que pueda tomar la dirección de las mismas, en estos tipos de entidades con el tipo de cultura familiar, se necesita alguien con facilidad de palabra, convincente y que sepa tratar con las distintas personalidades de los integrantes, un líder que sepa delegar tareas sacando el mayor potencial de sus integrantes y compañeros.

En relación al estudio de la cultura empresarial, una vez observados los resultados y los puntos a resaltar que se deben de transmitir a los directivos de las empresas basadas en el origen del tipo de cultura que adoptan y proyectan en sus organizaciones, pienso que sería un gran tema a concientizar dentro de los pequeños empresarios de La Paz B.C.S. Existen personas con un grandísimo potencial intelectual y una calidad de trabajo o productos muy alta y al estar en una localidad en donde el 75.8% de la población corresponde a personal subordinado (B.C.S., 2021) , es claro que es prioridad buscar tener emprendedores más sólidos, con proyectos estables.

Esto puesto que los emprendedores locales se encuentran limitados muchas veces en temas de recursos, medios de comunicación, manejo de los recursos, reclutamiento y capacitación del personal lo cual limita su desempeño como negocio, lamentablemente también cuentan con un asesoramiento limitado, puesto que tampoco es sencillo relacionarse con personas que cuenten con la misma idea y mentalidad que está creando un nuevo emprendedor, este grupo de personas normalmente es gente que le gusta escuchar y aprender de su entorno y la gente que la rodea, muchos de ellos se encuentran en gran disposición de buscar mejorar desde su mentalidad, hasta su forma de trabajo, por eso mismo pienso que resultaría muy útil adaptar los enfoques de la información y conocimiento a transmitir y buscar la manera de compartirla con la mayor cantidad posible de emprendedores empresarios jóvenes que buscan desesperadamente la manera de adaptarse y ganarse su lugar en el mercado.

## Referencias

- VARGAS, O. H. (2007). La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64602204.pdf>
- Claudia María Quiñonez Zuluaga; Fernando Alberto Lopez Velasquez. (2017). Transformación de la cultura empresarial a través de la estrategia organizacional y como sistema de integración. Obtenido de Universidad ICESI.
- NEGI. (2018). Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/espacioydatos/default.aspx?ag=030030224>
- Martínez, E. O. (2009). Análisis socioeconómico y uso de recursos naturales en comunidades terrestres y costeras de B.C.S. Recomendaciones para su desarrollo sustentable.
- Quinn, C. y. (1999). Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the .
- Sepúlveda, F. (2004). El modelo Competing Values Framework (CVF) y el diagnóstico de la . Revista de Economía y Administración. .
- B.C.S., G. D. (2021). Gobierno del Estado de B.C.S. Obtenido de [http://setuesbcs.gob.mx/doctos\\_estadisticos/estrategico\\_bcs\\_2020\\_red.pdf](http://setuesbcs.gob.mx/doctos_estadisticos/estrategico_bcs_2020_red.pdf)

# Prestaciones Mínimas de Ley y su Correcta Aplicación en los Asalariados de 18 a 65 años de Edad Pertenecientes al Municipio de Sanctórum de Lázaro Cárdenas, Tlaxcala

Sergio Gabriel Ordóñez Sánchez<sup>1</sup>, Jorge Alberto Martínez Martínez<sup>2</sup>,  
Gerardo Hernández Barrena<sup>3</sup>, Elizabeth Cabrera Tenorio<sup>4</sup>, Judith Andrea Hernández Ortega<sup>5</sup>

**Resumen**—Actualmente, existen prestaciones mínimas establecidas en la Ley Federal de Trabajo, las cuales son beneficios y derechos que emanan de una relación laboral entre patrones y trabajadores, siendo irrenunciables e independientes del salario y que el patrón tiene la obligación de otorgar los porcentajes mínimos sin distinción alguna, es decir, de manera universal. La presente investigación tiene por objetivo identificar y analizar cuál es el grado de conocimiento que tiene los asalariados sobre sus prestaciones mínimas de ley, para garantizar sus derechos en el Municipio de Sanctórum de Lázaro Cárdenas, Tlaxcala, utilizando método deductivo, basado en una metodología cuantitativa de alcance comprobatorio y determinante, el cual basa sus resultados en fuentes documentales y fuentes de campo: aplicando un instrumento tipo encuesta con criterios necesarios que incluyen un grado de inclusión y exclusión, obteniendo como principales resultados que los trabajadores desconocen sus prestaciones por ignorancia o desconocimiento de la normatividad.

**Palabras clave**—prestaciones mínimas, ley federal de trabajo, relación laboral, asalariados

## Introducción

E En México se promulgó el primer antecedente de la Ley Federal del Trabajo (LFT) el día 28 de agosto de 1931, la cual en primera instancia se encargó de regular todos los aspectos relacionados con el derecho del trabajo, es decir, aspectos individuales, los colectivos, procesales y administrativos. Así mismo, esta promulgación de Ley estipuló las horas de trabajo, días de descanso legales, salario mínimo, obligaciones de los patrones, así como, responsabilidades y sanciones (Guerrero, 2016).

Posteriormente y con una serie de reformas a la Ley Federal del Trabajo en el año de 1970 se estipula una de las prestaciones mínimas más conocidas hoy en día, el cual es el llamado aguinaldo o gratificación anual, seguido de este se reforma la prima vacacional, siendo hoy en día las 2 prestaciones de ley más importantes e incluso las más esperadas por las personas trabajadoras.

Actualmente, en México la Ley Federal de Trabajo establece como mínimas doce prestaciones laborales, siendo estas irrenunciables, se cuentan o no con contrato por tiempo indefinido, pues una vez que un trabajador crea un vínculo laboral con un patrón se crea una relación laboral la cual permite al trabajador acceder por lo menos a los porcentajes mínimos de ley (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2022).

Así mismo, como se mencionó en el párrafo anterior, los porcentajes que establece la ley conforme las prestaciones mínimas no pueden ser reducidos de ninguna manera, pero sí pueden ser superiores sin límite alguno a consideración a los patrones, esto no quiere decir que los porcentajes serán incrementados de manera universal para todos los trabajadores, esto dependerá de muchos factores como antigüedad, productividad o algunos otros (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2022).

## Metodología

### Procedimiento

Se realizó la investigación con un tipo de método deductivo, basado en una metodología cuantitativa de alcance comprobatorio y determinante, el cual basa sus resultados en fuentes documentales y fuentes de campo con la finalidad de conocer la cantidad de asalariados en el Municipio de Sanctórum de Lázaro Cárdenas que realmente cuenta con sus prestaciones laborales de manera correcta y en tiempo y forma.

<sup>1</sup> Sergio Gabriel Ordóñez Sánchez es Profesor Investigador de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.  
[sergio.ordonez@correo.buap.mx](mailto:sergio.ordonez@correo.buap.mx) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> Jorge Alberto Martínez Martínez es estudiante de la Licenciatura en Contaduría de la Unidad Académica Multidisciplinaria Campus Calpulalpan de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. [martinez.m.jorge.ldb@gmail.com](mailto:martinez.m.jorge.ldb@gmail.com)

<sup>3</sup> Gerardo Hernández Barrena es Profesor Investigador de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.  
[gerardo.hernandez@correo.buap.mx](mailto:gerardo.hernandez@correo.buap.mx)

<sup>4</sup> Elizabeth Cabrera Tenorio es Profesor de Tiempo Completo de la Universidad Tecnológica de Puebla, México.  
[elizabeth.cabrera@utpuebla.edu.mx](mailto:elizabeth.cabrera@utpuebla.edu.mx)

<sup>5</sup> Judith Andrea Hernández Ortega es estudiante de la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

Se aplico un instrumento tipo encuesta integrada de trece ítems, la cual genero una base de criterios necesarios que incluyen un grado de exclusión e inclusión, los cuales fueron: conocer sus prestaciones laborales, su edad, así mismo, se incluyó el género sin exclusión, como un factor necesario para conocer prestaciones derivadas exclusivamente el género femenino.

La población total del Municipio de Sanctórum de Lázaro Cárdenas, Tlaxcala es de 5,442, por lo tanto, se tomó como muestra de un 10% siendo un total de 544 personas a las cuales se aplicó el instrumento en el Municipio de Sanctórum de Lázaro Cárdenas para su posterior análisis y obtención de resultados.

### Resultados y Análisis

De las encuestas realizadas, el 54.6% (301) de los asalariados pertenecen al género femenino, mientras que el 45.2% (249) pertenecen al género masculino oscilando entre la edad de 18 a 65 años de edad.



Figura 1. Conocimiento de las prestaciones mínimas de Ley. Elaboración propia (2023)

Los resultados que muestra la Figura 1, indica un equilibrio entre el conocimiento y desconocimiento de las prestaciones mínimas de ley, el 58.2% de los asalariados menciona que conoce las prestaciones mínimas de ley y el 41.8% desconocen las prestaciones mínimas de ley.

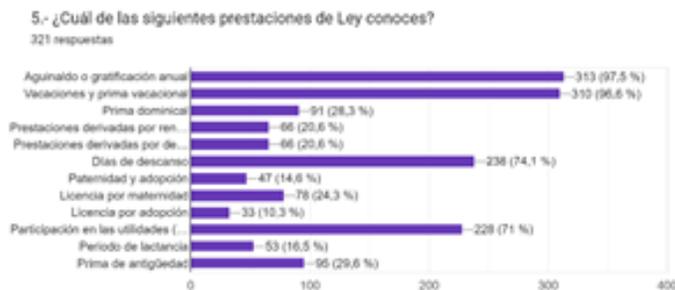


Figura 2. Conocimiento a detalle de las prestaciones mínimas de Ley. Elaboración propia (2023)

En la Figura 2, se observa que el 97.5% de los asalariados conocen el aguinaldo, el 96.6% conocen las vacaciones y prima vacacional, posicionando los días de descanso con 74.1% y la Participación de los Trabajadores en las Utilidades 71%, mostrando un margen reducido de conocimiento las 8 prestaciones restantes.

6.- ¿Conoces la Ley Federal del Trabajo (LFT) o has escuchado hablar de ella?  
321 respuestas

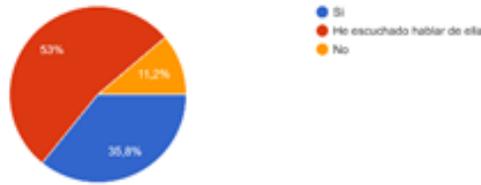


Figura 3. Conocimiento de la Ley Federal de Trabajo. Elaboración propia (2023)

De acuerdo a la Figura 3, el 35.8% conocen la Ley Federal de Trabajo, 53% solo han escuchado hablar de ella, y 11.2% definitivamente no la conoce.

8.- ¿Cuál de las siguientes prestaciones mínimas de Ley te otorga tu patrón?  
321 respuestas



Figura 4. Prestaciones que otorga su patrón. Elaboración propia (2023)

El resultado que muestra la Figura 4, indica que el 96.9% de asalariados reciben gratificación anual, mientras que el 92.8% recibe vacaciones y prima vacacional, el 72.6% le otorgan debidamente sus días de descanso estipulados en ley, para la PTU al 61.7% le otorgan esta prestación.

9.- ¿Su patrón le otorga de manera correcta y en tiempo y forma sus prestaciones mínimas de Ley?  
321 respuestas

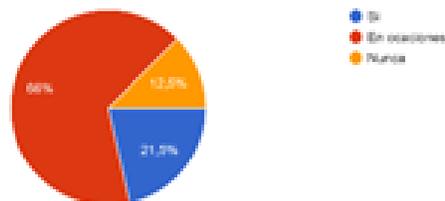


Figura 5. Otorgamiento de prestaciones en tiempo y forma. Elaboración propia (2023)

La figura 5, muestra que el 21.5% de encuestados recibe las prestaciones en tiempo y forma, el 66% las reciben ocasionalmente de manera oportuna, mientras que el 12.5% no recibe sus prestaciones en el tiempo y forma establecidos por la ley.

10.- ¿Alguna vez has determinado por tu cuenta el importe, días, porcentaje, etc., que le corresponde derivado de sus prestaciones mínimas de Ley?  
321 respuestas

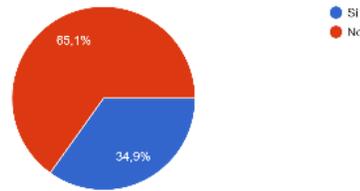


Figura 6. Determinación por cuenta propia de prestaciones mínimas. Elaboración propia (2023)

El 65.1% de los encuestados, no ha determinado por cuenta propia sus prestaciones mínimas de ley, mientras que el 34.9% respondieron de forma afirmativa a este cuestionamiento, como lo muestra la Figura 6.

11.- Sabes, ¿cuál es día límite para entregar el aguinaldo o gratificación anual, conforme el artículo 87 de la LFT?  
321 respuestas

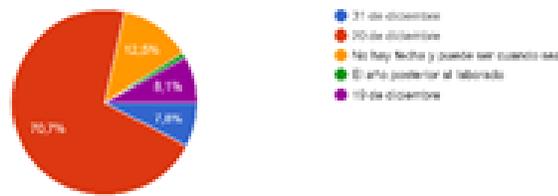


Figura 7. Fecha establecida por ley para entrega de gratificación anual. Elaboración propia (2023)

La figura 7, muestra que el 8.1% conoce de manera correcta, la fecha de entrega de la gratificación anual y el 91.9% eligió una fecha incorrecta.

13.- ¿Sabes que la Procuraduría Federal de Defensa del Trabajado (PROFEDET) sanciona a los patrones que no otorgan de manera correcta las prestaciones mínimas de Ley?  
321 respuestas

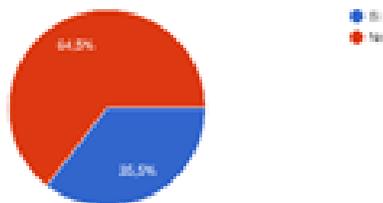


Figura 8. Conocimiento de instancias para defenderse de malas prácticas. Elaboración propia (2023)

Los resultados que muestra la Figura 8, nos indican que solo el 35.5% de los encuestados conocen la institución en donde pueden defenderse de malas prácticas y malos tratos y el 64.5% no conocen las instituciones para defenderse de las malas prácticas por parte de los patrones.

### Conclusiones

Desde hace muchos años las prestaciones mínimas de ley se han hecho presentes en las relaciones laborales entre trabajadores y patrones, sin embargo, estas han sufrido cambios y reformas con el objetivo de beneficiar al trabajador, y a medida de lo posible los patrones otorguen de manera correcta y en tiempo y forma las prestaciones laborales: además de cumplir con sus obligaciones estipuladas en las legislaciones del trabajo.

Por ello, conforme a los resultados obtenidos podemos mencionar que uno de los principales problemas para los trabajadores es el desconocimiento de sus derechos y legislaciones en favor de ellos, pues en la actualidad los trabajadores cuentan con muchos beneficios los cuales ayudan a protegerlos y así poder evitar impactos negativos en su economía y crear relaciones laborales con un ambiente de trabajo optimo y satisfactorio.

Esta investigación nos demuestra la necesidad de difundir y capacitar a los asalariados respecto a sus prestaciones mínimas, así como dar a conocer las instituciones que protegen sus derechos.

Finalmente, se debe tener en claro que las prestaciones mínimas de ley son un derecho constitucional y respaldado por la Ley Federal de Trabajo, lo cual las vuelve irrenunciables y sobre todo de manera universal. Por lo tanto, será necesario orientar a las personas a adaptarse a las nuevas tecnologías y a nuevas formas de aprender con el objetivo de que conozcan sus derechos, obligaciones, medios de defensa y también tener en cuenta sus sanciones.

### Referencias

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (27 de diciembre de 2022). Cámara de Diputados LXV Legislatura. Recuperado el 19 de febrero de 2023, de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (18 de noviembre de 2022). Cámara de Diputados LXV Legislatura. Recuperado el 19 de febrero de 2023, de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Guerrero, P. M. (2016). Fuentes y antecedentes del derecho mexicano del trabajo. En P. K. Villalobos, Derechos humanos en el trabajo y la seguridad social (págs. 265-267). Ciudad de México: Instituto de Investigaciones Jurídicas. Recuperado el 19 de febrero de 2023, de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3684/14.pdf>

Procuraduría de Defensa del Trabajo. (13 de noviembre de 2018). PROFEDET. Recuperado el 18 de febrero de 2023, de [https://www.profedet.gob.mx/transparencia/focalizada/conoce\\_prestaciones\\_laborales.html](https://www.profedet.gob.mx/transparencia/focalizada/conoce_prestaciones_laborales.html)

Villalobos, P. K. (2014). Derechos humanos en el trabajo y la seguridad social. (P. M. Guerrero, Ed.) Ciudad Universitaria, México. Instituto de Investigaciones Jurídicas. Recuperado el 19 de febrero de 2023, de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3684/14.pdf>

# El Desarrollo de la Microempresa Local, ante los Desafíos del Contexto Actual

C.P. Alicia Jazmín Pablo Martínez<sup>1</sup>, Mtra. Isela Margarita Robles Arias<sup>2</sup>,  
Dra. Graciela Guadalupe Ríos Calderón<sup>3</sup>, Mtra. Raquel Valdez Guerrero<sup>4</sup>

**Resumen**—En este artículo se presentan los resultados de la investigación que tuvo por objetivo diseñar estrategias que contribuyan a enfrentar la nueva realidad de las microempresas del sector abarrotero de la ciudad de La Paz, B.C.S. a través del análisis de los principales desafíos del contexto de la región, para fortalecer e impulsar su desarrollo. La población estuvo conformada por 1019 establecimientos denominados tiendas de abarrotes, de la cual la muestra fue de 64 negocios. Los instrumentos implementados fueron entrevistas, cuestionarios y tablas de observación. Se utilizó la metodología de La Gestión de Riesgos con el análisis COSO para micronegocios, y así con esto procesar la información con ayuda de la herramienta de análisis DAFO. Una vez llevado a cabo el análisis de los riesgos, se determinó que el mayor riesgo al cual se enfrentan es la obsolescencia de estos negocios, así como a la presencia de competidores los cuales han innovado al gusto de los consumidores.

**Palabras clave**—Estrategias, Microempresas, Riesgos Empresariales, Desafíos.

## Introducción

La competitividad en las microempresas locales en esta era que se caracteriza por el constante cambio y la introducción de nuevas tecnologías es lo que ha llevado a estas a desarrollar sus capacidades de adaptación para estar al nivel de competencia con mercados cada vez más exigentes, sin embargo lo que han implementado no ha traído buenos resultados para los micro negocios ya que se refleja en el aumento de los cierres de este tipo de comercios, estos ven inhibido su crecimiento, supervivencia y posicionamiento en el mercado local debido a que los cambios se presentan de manera rápida y a menudo, estos cambios no permiten que los micro negocios se adapten a las condiciones actuales por la rapidez y el volumen de cambios en el contexto actual.

Por más de diez años, en la ciudad de La Paz, Baja California Sur, las empresas que más afectaciones han tenido han sido los pequeños comercios, esto debido a la alta competitividad que representan las grandes empresas al ofrecer productos de la misma categoría y además ampliando su catálogo de productos y servicios, incluso con un mejor precio, viéndose en dificultades los micro negocios al no poder competir con los precios que estos negocios manejan esto debido a la compra al mayoreo al que tienen acceso las corporaciones transnacionales.

## Metodología

En la realización de este trabajo investigativo fue indispensable la recolección de los datos que permitiera identificar las afectaciones que sufren los micro negocios de abarrotes de la ciudad de La Paz, BCS. Se aplicó el diseño no experimental, donde no se presentan estímulos o circunstancias de carácter experimental para someter a las variables, los elementos estudiados se evalúan en sus condiciones naturales, sin alteraciones ni manipulación, este diseño engloba dos variantes: transversal y longitudinal, diferenciándose en el tiempo de realización. El aplicado en este trabajo fue el transversal.

La metodología utilizada está basada en el modelo de La Gestión de Riesgos con el análisis COSO para micronegocios adaptada al tipo de comercios investigados, así como a las particularidades de estos y a la finalidad del presente proyecto. Esta metodología cuenta con 5 fases, para fines del proyecto no se podrá llevar a cabo la última fase ya que en esta se implementan las estrategias propuestas en este documento y se lleva a cabo un control y monitoreo de manera periódica.

<sup>1</sup> La C.P. Alicia Jazmín Pablo Martínez es estudiante del posgrado en planificación de empresas y desarrollo regional en el Instituto Tecnológico de La Paz, Baja California Sur. [Jasminm70@gmail.com](mailto:Jasminm70@gmail.com) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> La Mtra. Isela Margarita Robles Arias es Profesora del posgrado en planificación de empresas y desarrollo regional en el Instituto Tecnológico de La Paz, Baja California Sur. [isela.ra@lapaz.tecnm.mx](mailto:isela.ra@lapaz.tecnm.mx)

<sup>3</sup> La Dra. Graciela Guadalupe Ríos Calderón es Profesora del posgrado en planificación de empresas y desarrollo regional en el Instituto Tecnológico de La Paz, Baja California Sur. [Graciela.rc@lapaz.tecnm.mx](mailto:Graciela.rc@lapaz.tecnm.mx)

<sup>4</sup> La Mtra. Raquel Valdez Guerrero es Profesora en el departamento de ciencias económico administrativas en el Instituto Tecnológico de La Paz, Baja California Sur. [Raquel.vg@lapaz.tecnm.mx](mailto:Raquel.vg@lapaz.tecnm.mx)

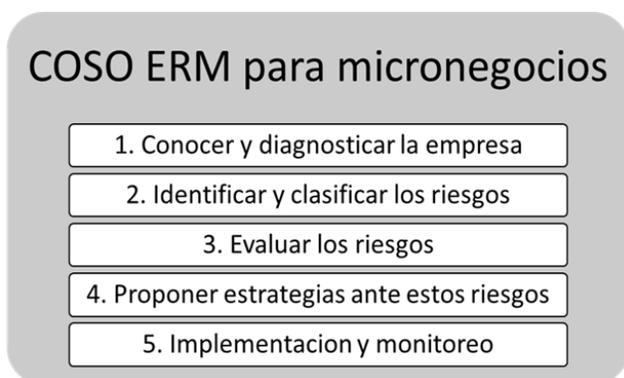


Figura 1. COSO ERM para micronegocios. Elaboración propia

### Procedimiento

#### Entrevista con los responsables de las tiendas de abarrotes:

Para el primer instrumento se conocía con exactitud el tamaño de la población a estudiar ya que de acuerdo con el Directorio de empresas y establecimientos de México, en la ciudad de La Paz, Baja California Sur hay 1019 establecimientos denominados como tiendas de abarrotes, mini super, ultramarinos o misceláneas, por lo que se decidió utilizar una fórmula estadística para determinar el tamaño de la muestra, para posteriormente elegir los sujetos a estudiar tomando en cuenta ciertas particularidades de estos, así como considerando que estos deben ser representativos de la población.

Para la determinación de la muestra se decidió utilizar un tipo de muestreo probabilístico (Padilla, L. 2019), denominado “muestreo para poblaciones pequeñas o finitas” debido a que la población es muy extensa para recoger los datos en su totalidad. Los elementos del muestreo se seleccionan de la población de manera individual, uno a la vez.

Fórmula para poblaciones pequeñas o finitas (Padilla, L. 2019):

$n=?$

$z=90\%$

$N= 1019$

$d= 10\%$

$p= 0.5$

$q= 0.5$

$$n = \frac{(1019)(1.65)^2 (0.5)(0.5)}{(0.10)^2 (1019-1)+(1.65)^2 (0.5)(0.5)} = \frac{693.55}{10.86} = 63.87 \approx 64$$

Una vez determinado el tamaño de la muestra el cual fue de 64 establecimientos, se procedió a aplicar las entrevistas con los responsables de las tiendas de abarrotes, en donde estos fueron elegidos de manera aleatoria tomando en cuenta las siguientes características, que fueron desde las ubicaciones de estos negocios ya que se trató de abarcar varios puntos de la ciudad, que hubiera variaciones en cuanto al tamaño del local, además se consideraron también ciertas tiendas en específico ya que estas tenían cercanía con tiendas de conveniencia, así como las que no tenían competencia cercana, además también se consideraron dentro de la muestra negocios que fueran de nueva creación o con poca experiencia y tiendas que llevaran ya más tiempo en funcionamiento.

El primer instrumento consta de 23 preguntas cerradas, en donde el entrevistado emitió una o varias respuestas de las opciones dadas, las entrevistas se llevaron a cabo de manera presencial en los 64 establecimientos que formaron parte de la muestra, 6 establecimientos decidieron no dar respuestas, con este instrumento se estudió la variable “tiendas de abarrotes”.

Para el primer indicador que mide el entorno general de la empresa se tiene:

Preguntas 1, 2, 3, 4.

Para el tercer indicador que mide los riesgos de mercado se tiene:

Preguntas 5,6 y 7.

Para el cuarto indicador que mide los riesgos de liquidez se tiene:

Preguntas 8, 9, 10 y 11.

Para el quinto indicador que mide los riesgos de cambio se tiene:

Preguntas 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 y 19.

Para el sexto indicador que mide los riesgos ambientales y de salud pública se tiene:

Preguntas 20, 21, 22 y 23.

#### *Observación en las tiendas de conveniencia.*

Para el segundo instrumento se utilizó un muestreo intencional, el cual es del tipo no probabilístico, en donde a criterio propio se elige el número de sujetos a estudiar, siendo 15 participantes suficientes para el estudio. El instrumento se llenó a manera de check list en formato de tabla, en el cual el investigador anotó de manera de Sí o No, en el campo de respuesta en el caso de cumplirse o no la pregunta, con este instrumento se estudió la variable “tiendas de conveniencia”, mediante este se buscó conocer más a detalle las características con las que cuentan las tiendas de conveniencia para posteriormente poder hacer ciertas comparaciones.

El instrumento consta de 13 variables en el cual se trató de conocer a manera general las características de este tipo de negocios, mediante la formulación de las siguientes preguntas:

1. ¿El negocio respeta el horario establecido (7am a 11pm)?
2. ¿Se ofrece el pago de servicios públicos (luz y agua)?
3. ¿Se pueden realizar depósitos?
4. ¿Se puede realizar pagos a tarjetas bancarias?
5. ¿Se puede realizar recargas telefónicas?
6. ¿Se puede utilizar otra forma de pago diferente al efectivo?
7. ¿Tienen buen acomodo los productos?
8. ¿El negocio y los productos lucen con una limpieza aceptable?
9. ¿Se encuentra más de un empleado a la vista?
10. ¿Están abiertas las cajas suficientes para los clientes que se encuentran en ese momento?
11. ¿Se puede consumir dentro de la tienda?
12. ¿Se pueden adquirir algunos productos a granel?
13. ¿Venden productos locales en el negocio, tales como, quesos, chorizo, machaca, huevos y pollo?

#### *Encuesta con los consumidores de las tiendas de abarrotes y tiendas de conveniencia.*

Para el tercer instrumento se utilizó el muestreo intencional, el cual es del tipo no probabilístico en donde a juicio propio fueron suficientes 30 participantes. Esta encuesta consta de 11 preguntas cerradas en donde se respondió una de las opciones indicadas en cada pregunta. Con este instrumento se estudió la variable “consumidores de las tiendas de conveniencia y tiendas de abarrotes”, se buscaba de manera general conocer las preferencias de los consumidores en cuanto a horario, métodos de pago, marketing entre otros.

Para conocer las preferencias generales de los clientes se tiene: pregunta 1 a la 11.

#### *Procesamiento de la información*

#### *Diagnóstico de la empresa; mediante el análisis interno y externo de las microempresas.*

Para conocer mejor la situación tanto interna como externa en la que se encuentran las tiendas de abarrotes, a continuación, se muestra un análisis FODA, en donde se especificarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan, dichas herramientas fueron realizadas en tablas concentradoras de datos en base a la información proporcionada a las entrevistas realizadas en las tiendas de abarrotes, y a las encuestas aplicadas a los consumidores de las tiendas de conveniencia y tiendas de abarrotes, así como, a los instrumentos de observación en las tiendas de conveniencia.

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tienden a elevar sus precios porque no pueden comprar gran volumen de mercancía.</li><li>• En la mayoría de las veces no tienen la posibilidad de aplicar descuentos y promociones.</li><li>• Mal control de sus inventarios</li><li>• Falta de sistemas de puntos de venta.</li><li>• Modelo de negocio obsoleto.</li><li>• Desconocimiento de uso de marketing, suelen tener mal acomodo de sus productos, lo que los vuelve poco atractivo para los clientes.</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se encuentran hasta en las colonias más apartadas de la ciudad, incluso en aquellas donde no se cuentan con los servicios de electricidad y agua potable, alcantarillado.</li><li>• Tienen la posibilidad de vender sus productos a granel.</li><li>• Pueden modificar sus horarios de apertura o cierre.</li><li>• En su mayoría no pagan renta.</li><li>• El consumidor percibe más frescos los productos percederos ya que suelen surtir sus productos con proveedores locales.</li><li>• Llegan a conocer bien a sus clientes, pueden percibir sus gustos sobre ciertos productos y la frecuencia en la que adquieren los mismos.</li></ul>

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante el periodo de pandemia este tipo de lugares fueron percibidos como más seguros para los clientes, debido a la menor aglomeración.</li> <li>• Diversificar productos y servicios para satisfacer las demandas cambiantes de los clientes.</li> <li>• Adopción de tecnologías avanzadas en el punto de venta para mejorar la eficiencia operativa y brindar una experiencia de compra moderna.</li> <li>• Colaboraciones estratégicas con proveedores locales para expandir el alcance y aumentar los ingresos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen mucha competencia desde la aparición de las tiendas de conveniencia.</li> <li>• Posible pérdida de clientes ante la conveniencia y la amplia oferta de las tiendas de conveniencia.</li> <li>• Modificación en las predilecciones y solicitudes de los usuarios.</li> <li>• Nueva era virtual abre la posibilidad a los clientes adquirir sus productos mediante aplicaciones.</li> </ul>

Cuadro 1. Análisis 5 fuerzas de Porter. Elaboración propia

## Resultados

### Análisis general de la información

Para evaluar los riesgos, se creó una matriz de riesgos la cual consiste en una gráfica donde se registran y evalúan los riesgos según su impacto y probabilidad de ocurrencia, existen varias formas de representar la matriz, cuando se registran en tablas cada fila es un riesgo y cada columna la probabilidad e impactos. La evaluación se realiza con los siguientes parámetros:

Probabilidad de ocurrencia	Riesgo	Impacto
4 Casi seguro	Competencia fuerte, con otros comercios de abarrotes y tiendas de conveniencia. Posible pérdida de clientes por las tiendas de conveniencia y sus mejores ofertas. Cambios en las preferencias y demandas de los clientes.	
3 Probable	Falta de adaptación a las nuevas tecnologías de ventas. Precios altos por no poder comprar gran volumen de mercancía. No tienen la posibilidad de aplicar descuentos y promociones.	
Probabilidad de ocurrencia	Riesgo	Impacto
2 Posible	Falta de sistemas de puntos de venta. Desconocimiento de uso de marketing.	
	Modelo de negocio obsoleto. No cuentan con visión ni estrategias de crecimiento.	
1 Rara vez	Mal control de sus inventarios. Poco atractivo para los clientes por productos mal presentados.	

Cuadro 2. Matriz de ocurrencia e impacto de riesgos. Elaboración propia

*Resultados*

Una vez evaluados los riesgos y factores que influyen en estos, de acuerdo con su probabilidad de ocurrencia e impacto en el negocio en caso de llegar a suceder se obtuvo lo siguiente:

<b>Estrategias para enfrentar la nueva realidad de las microempresas del sector abarrotero de la Ciudad de La Paz, Baja, California Sur</b>				
<b>Objetivos</b>	<b>Acciones correctivas</b>	<b>Control</b>	<b>Comprobación</b>	<b>Cumplimiento</b>
1. Consolidar la presencia de la microempresa en la zona, mejorando sus ofertas y servicios y aumentando la variedad de los productos que ofrece, con la finalidad de cubrir las necesidades de sus clientes y de esta manera evitar que migren hacia otros establecimientos de la competencia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar las demandas del mercado.</li> <li>2. Consultar con sus clientes sobre posibles mejoras en el establecimiento.</li> <li>3. Conocer las necesidades o gustos de los clientes sobre los productos que se les pueden ofrecer para cubrir sus necesidades.</li> <li>4. Aumentar la variedad de productos.</li> <li>5. Contratar al personal necesario con la finalidad de mejorar la atención al público.</li> </ol>	Responsable de la tienda de abarrotes	Revisar los registros de las consultas realizadas. Verificar las compras. Revidar la plantilla de empleados.	Un año
2. Proveer la reacción de los clientes ante la subida de precios que se hacen necesarias debido al aumentos de los costos e identificar a los principales proveedores con la finalidad de negociar ofertas y descuentos que permitan mantener precios competitivos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener una comunicación constante con los clientes con la finalidad de conocer sus inquietudes sobre las variaciones en los precios de los productos y servicios.</li> <li>2. Monitorear los precios de los competidores y en basado en esa información fijar precios que sean competitivos.</li> <li>3. Negociar con los proveedores sobre estrategias para obtener mejores precios en las compras de la mercancía.</li> </ol>	Responsable de la tienda de abarrotes	Mejorar los canales de comunicación empleados con los usuarios. Revisar los estudios de precios en la zona. Analizar las ofertas de los proveedores.	Permanente
3. Evaluar la capacidad de inversión que posee la microempresa dedicada a la venta de abarrotes, lo que puede representar una limitante el crecimiento y desarrollo de este comercio.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar la solvencia económica de la empresa y de su o sus accionistas.</li> <li>2. Investigar si existen deudas o garantías pendientes por solventar.</li> <li>3. Revisar las líneas de créditos que se mantienen con los proveedores.</li> </ol>	Responsable de la tienda de abarrotes	Revisar los estados financieros de la microempresa. Conocer si se implementaron nuevos sistemas de pago en las compras de los clientes.	Permanente

Cuadro 3. Cuadro de mando integral de estrategias para las microempresas. Elaboración propia

### **Conclusiones**

El diagnóstico realizado permitió conocer los riesgos que corren las microempresas de abarrotes debido a la situación actual de la competencia en la zona de La Paz, Baja California Sur, donde este tipo de negocio es muy competitivo debido a la presencia de muchos comercios que ofertan los mismos productos y la instalación de grandes cadenas de tiendas de conveniencia. Se identificaron los riesgos de las microempresas a los que están sometidas debido al contexto actual, aplicando el método de la Gestión de Riesgos con el análisis COSO ERM que facilitó la tarea y presenta los hallazgos de manera clara, lo que facilita su comprensión y permite el diseño de las acciones correctivas que se recomiendan realizar con la finalidad de evitar que estos factores puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas que están planteados, en dicho negocio. Se desarrollaron estrategias pertinentes orientadas a que las microempresas de la localidad lo pongan en práctica de una manera consistente para que mejoren su parte operativa y logren aumentar su competitividad en relación con los demás comerciantes ubicados en la zona.

### *Recomendaciones*

Para mejorar este trabajo, se recomendaría realizar una propuesta de marketing a los microempresarios de abarrotes para que mejoren su imagen y sean más atractivos al público que pretenden llegar, además de mejorar la publicidad que les permita dar a conocer sus ofertas de productos y servicios y de esta manera llegar a más personas. También es recomendable realizar formatos que les permita realizar estudios de manera permanente involucrando empresarios y clientes para ampliar el estudio e involucrar a más personas entre comerciantes y usuarios que aporten ideas y sugerencias para mejorar los procedimientos comerciales que para que la relación comerciante y cliente se vea fortalecida al ofrecer los productos que ellos necesitan en los sitios y horarios que más les convienen.

### **Referencias**

Jimenez, D. (12 de noviembre de 2020). ¿Cómo se hace una matriz de riesgo? ventajas y desventajas. Recuperado el 18 de junio de 2023, de <https://www.pymesycalidad20.com/como-se-hace-una-matriz-de-riesgo-ventajas-y-desventajas.html>

Padilla, L. (06 de junio de 2019). Tipos de muestreo y cálculo de la muestra para la investigación de mercados. Recuperado el 17 de junio de 2023, de [https://es.slideshare.net/LinaMarcelaPadilla/tipos-de-muestreo-y-calculo-de-la-muestra-para-la-investigacion-de-mercados?from\\_action=save](https://es.slideshare.net/LinaMarcelaPadilla/tipos-de-muestreo-y-calculo-de-la-muestra-para-la-investigacion-de-mercados?from_action=save)

Raeburn, A. (01 de julio de 2021). Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos). Recuperado el 15 de junio de 2023, de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

## La Empresa como Dinamizadora de la Construcción de Paz Positiva

Reséndiz Serrano Magdalena MCE<sup>1</sup>, Dr. Julio César Pérez Saavedra<sup>2</sup>,  
M.A. Héctor Manuel Reséndiz Serrano<sup>3</sup>, MC. Nancy Cano Gómez<sup>4</sup>, M.A. María del Consuelo Gallardo Aguilar<sup>5</sup>

**Resumen**— La siguiente investigación es el resultado de un estudio exploratorio que busca identificar los ámbitos relevantes que la empresa requiere fortalecer como un pilar fundamental en la dinamización de la Construcción de Cultura de Paz Positiva, a través de la revisión de literatura y análisis documental del marco conceptual propuesto por el Instituto de Economía y Paz sobre Paz Positiva, así como de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, El pacto Mundial y la teoría de Johan Galtung, al reconocer que “El entorno empresarial sólido” es uno de los pilares de Paz Positiva menos desarrollados en México.

**Palabras clave**—Empresa, Organizaciones, Construcción de Paz, Paz Positiva

### Introducción

Si bien es cierto los estudios para la paz están presentes desde 1930, estos han tomado fuerza en los últimos años ya no desde un enfoque de Paz negativa que busca evitar las violencias, sino desde un enfoque de Paz Positiva que desea potenciar la Paz a través de actitudes, estructuras e instituciones que sostengan sociedades pacíficas. De esta forma desde el año 2007 se ha estudiado el Índice de Paz Positiva tomando en cuenta una hoja de ruta con ocho Pilares de la Paz que buscan construir una paz duradera en las comunidades. El reporte más reciente de Índice de Paz Global del año 2022 (Instituto para la Economía y la Paz, 2023), muestra que México tiene un deterioro del 14.8% en los últimos ocho años, esto favorecido por cuatro pilares de Paz Positiva poco desarrollados, entre los que se encuentra el "Entorno empresarial sólido", lo que nos muestra que es fundamental identificar los factores relevantes que las empresas requieren desarrollar para aportar en el fortalecimiento de las condiciones estructurales que requiere la Construcción de Paz Positiva.

#### Objetivo General

Generar una base teórica para identificar los ámbitos importantes que la empresa requiere fortalecer como un pilar fundamental en la dinamización de la Construcción de Cultura de Paz Positiva.

#### Antecedentes

La preocupación por la paz como afirma Del Arenal (1987) está unida a la historia de la humanidad, sin embargo el estudio científico de ésta surge a partir de la Primera y Segunda Guerra Mundial con un énfasis en el análisis del impacto social de los conflictos bélicos, por lo que se crea el 24 de octubre de 1945 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con la intención de evitar otra guerra mundial. A partir de entonces los estudios sobre la paz han continuado en tres etapas que podrían clasificarse en: Paz Negativa, Paz Positiva y Cultura de Paz.

Para comprender la diferencia de la perspectiva de estudio de la Paz desde una visión Negativa y Positiva, tomamos la teoría de conflictos de Galtung (2003) quien identifica la violencia en una triple dimensión (figura 1): Directa, Estructural y Cultural. La Violencia Directa es la más evidente y que se manifiesta en la violencia física, verbal y psicológica; La Violencia Estructural se manifiesta a través de los sistemas sociales, económicos y políticos que sostienen las instituciones y organizaciones en una sociedad; La Violencia Cultural es el conjunto de valores y creencias que legitiman la violencia directa y estructural.

La visión de Paz Negativa se ha ocupado en atender las violencias directas, buscando disminuir o evitar las manifestaciones de violencia visibles como poría ser evitar los enfrentamiento militares, disminuir la tasa de robo y homicidios. En cambio la visión de Paz Positiva, considera que la paz no es sólo la ausencia de conflictos y guerras, sino la ausencia de todo tipo de violencias a través de las modificaciones necesarias de estructuras sociales y el desarrollo de una nueva cultura de valores y creencias, enfocada en lo que se requiere realizar para lograr una paz duradera y no sólo para disminuir las violencias visibles a corto plazo.

<sup>1</sup> Magdalena Reséndiz Serrano MA es Estudiante del doctorado en Administración y Gestión Empresarial en la Universidad del Centro del Bajío, Celaya, Guanajuato, México. [magdalena.resendiz@itcelaya.edu.mx](mailto:magdalena.resendiz@itcelaya.edu.mx)

<sup>2</sup> El Dr. Julio César Pérez Saavedra es Profesor de Ciencias Económico Administrativas en el Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Roque, México. [julio.ps@roque.tecnm.mx](mailto:julio.ps@roque.tecnm.mx)

<sup>3</sup> El M.A Héctor Manuel Reséndiz Serrano es Profesor de Ciencias Económico Administrativas en el Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Aguascalientes, México. [hector.rs@aguascalientes.tecnm.mx](mailto:hector.rs@aguascalientes.tecnm.mx)

<sup>4</sup> La M.C. Nancy Cano Gómez es Profesora de Ciencias Económico Administrativas en el Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Celaya, México. [nancy.cano@itcelaya.edu.mx](mailto:nancy.cano@itcelaya.edu.mx)

<sup>5</sup> La M.A. María del Consuelo Gallardo Aguilar es Profesora de Ciencias Económico Administrativas en el Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Celaya, México. [consuelo.gallardo@itcelaya.edu.mx](mailto:consuelo.gallardo@itcelaya.edu.mx)

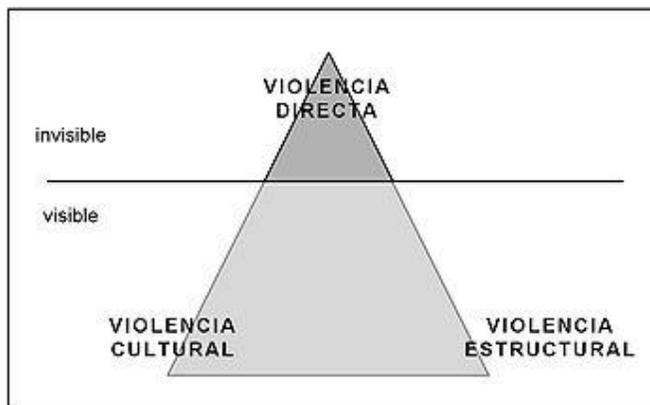


Figura 1. *Triángulo de la violencia* Galtung (2003).

Con una visión de Paz Positiva, en 1989 surge una tercera etapa en el estudio de la Paz, cuando nace el concepto de Cultura de Paz en el congreso en Yamoussoukro organizado por la UNESCO (Labrador, 2000) y con la creación del Programa Cultura de Paz en 1994 donde se adopta la resolución 5.3 del Proyecto transdisciplinario hacia una Cultura de Paz con 3 ejes fundamentales: La Cultura de Paz, La Educación para la Paz y La Cultura de Paz en la práctica. La Paz sigue siendo hoy un anhelo a lograr y que requiere de un gran compromiso para su desarrollo al considerarse un derecho humano instituido en el artículo 28 de la Declaración Universal de Derechos Humanos donde se afirma “Toda persona tiene derecho a que se establezca un orden social e internacional en el que los derechos y libertades proclamados en esta Declaración se hagan plenamente efectivos” (ONU, 1948, p. 36), y que en la realidad observamos no se respeta ni favorece.

### Metodología y Resultados

Al ser un tema poco estudiado, la investigación exploratoria consiste en la revisión de literatura y análisis documental de fuentes de información consideradas básicas para identificar los factores relevantes que requieren fortalecer la empresa como pilar en la dinamización de la Construcción de Cultura de Paz Positiva.

Para ello se analiza la Declaración y el Programa de Acción sobre una Cultura de Paz (1999, Resolución A/53/243) donde se identifican ocho ámbitos de acción hacia los actores locales, nacionales e internacionales. Aunque todos los ámbitos podrían desarrollarse en el entorno empresarial, son los ámbitos 2, 3 y 4 los que directamente apuntan hacia el actuar organizacional y empresarial:

2. Promover el desarrollo económico y social sostenible mediante la reducción de las desigualdades económicas y sociales (...) el fomento de la autonomía de la mujer, medidas especiales para grupos con necesidades especiales y la sostenibilidad ambiental.
3. Promover el respeto de todos los derechos humanos.
4. Garantizar la igualdad entre mujeres y hombres por medio de la plena participación de las mujeres en la toma de decisiones económicas, sociales y políticas.

De igual forma se analizan los reportes de índices de Paz Global y los Informes de Paz Positiva que el Instituto de Economía para la Paz (IEP) realiza cada año desde el 2007, y es justo de esta institución que se toma la relevancia del Entorno Empresarial, pues es quien ofrece una ruta con ocho pilares o factores clave que favorecen la Paz Positiva, entendida esta como las actitudes, instituciones y estructuras que crean y sostienen a las sociedades pacíficas (IEP, 2020), es decir más allá de atender las violencias directas, se trata de generar justicia y desarrollo social, identificando que estadísticamente los niveles altos de Paz Positiva se relacionan con crecimiento de ingresos, niveles altos de bienestar, mejores condiciones medioambientales, entre otros. Así el IEP propone los siguiente ocho pilares de Paz Positiva, que se muestran en la figura 2.



Figura 2. Pilares de la Paz Positiva (IEP, 2023)

Si bien es cierto todos los pilares se encuentran interconectados, para esta investigación se hace énfasis en el pilar “Entorno Empresarial Sólido” que se manifiesta en: “La fortaleza de las condiciones económicas, así como las instituciones formales que sustentan la operación del sector privado. La competitividad empresarial y la productividad económica” (IEP, 2023. p.59). Este pilar es muy importante porque impacta en los dominios de instituciones y estructuras, que como se ha venido comentando, favorece la Paz Positiva duradera al modificar los niveles de violencia estructural y cultural. El IEP (2022) para este pilar propone 3 indicadores que a continuación se describen en la Tabla 1.

Dominio/ámbito	Indicador	Descripción
Institucional	Calidad regulatoria	Captura las percepciones de la capacidad del gobierno de formular e implementar políticas sólidas y regulaciones que permitan y promuevan el desarrollo del sector.
Institucional	Índice de Instituciones financieras	Este indicador mide la calidad de las instituciones financieras, incluyendo la profundidad del sector financiero y el acceso a productos financieros.
Estructural	PIB per cápita	Producto interno bruto dividido por la población a mitad de año.

Tabla 1. Indicadores de Paz Positiva del Pilar “Entorno Empresarial Sólido” (IEP, 2022)

Como puede revisarse en la Tabla 1, los dominios de este pilar se encuentran en las Instituciones y las Estructuras que en conjunto tienen responsabilidad en la efectividad, transparencia e inclusividad de los procesos administrativos organizacionales, en el desarrollo y uso de los avances tecnológicos, científicos y bases económicas que sustentan el desarrollo social. No se hace énfasis en el dominio actitudinal que se manifiesta en la forma como los miembros de una sociedad ven y se relacionan unos con otros, no porque no se considere este ámbito fundamental en las Empresas, sino porque se es consciente que éstas se mejoran cuando las instituciones se desarrollan y fortalecen con estructuras adecuadas, justas e incluyentes.

El pilar “Entorno Empresarial Sólido” junto con los pilares “Buen funcionamiento del gobierno”, “Bajos niveles de corrupción”, “Altos niveles de Capital Humano” según el Índice de Paz Global (IEP, 2023) son los encargados de impulsar el deterioro neto de índice de Paz en México desde 2009, lo que nos muestra que se requiere mucho impulso en los niveles institucionales y estructurales para lograr un cambio significativo para lograr la paz duradera.

Estos cuatro pilares que no se han desarrollado en México y que se consideran son los causantes del deterioro de Paz Positiva en nuestro país, se relacionan significativamente con los Diez Principios del Pacto Mundial de la ONU, como parte de los compromisos mínimos con los que toda empresa debe de operar, los cuales buscan que las empresas no sólo cumplan con sus responsabilidades básicas para con las personas y el planeta, sino que generen las bases para lo que entendemos como Cultura de Paz Positiva, estos principios se segmentan en 3 áreas de actuación: Derechos Humanos, Medio Ambiente y Anticorrupción (Pacto Mundial) y que se muestran en la Tabla 2.

Área de Actuación	Principio	Descripción
Derechos Humanos	1	Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
	2	Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.
	3	Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
	4	Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
	5	Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
	6	Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
Medio ambiente	7	Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.
	8	Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
	9	Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.
Anticorrupción	10	Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

Tabla 2. Principios del Pacto Mundial (Un Global Compact)

Así se incluye no sólo el respeto, sino el desarrollo y promoción de los Derechos Humanos y el cuidado y desarrollo del Medio Ambiente, como compromisos básicos que las empresas deben de generar en sus políticas, procesos, estructuras y prácticas como parte de su misión como organizaciones. Estos principios del Pacto Mundial se encuentran vinculados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, específicamente en lo referente al entorno empresarial, en los objetivos: 8 “Trabajo decente y crecimiento económico”, 9 “Industria, innovación e infraestructura”, 12 “Producción y consumo responsable” y 16 “Paz, justicia e instituciones sólidas” que en la Tabla 3. Muestra algunas de las acciones que corresponde a las empresas en cada objetivo.

ODS	Metas
8 “Trabajo decente y crecimiento económico”	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantener el crecimiento económico per capita por lo menos del 7% anual</li> <li>-Lograr mayor productividad económica mediante la modernización tecnológica y la innovación.</li> <li>-Promover políticas orientadas a puestos de trabajo decentes para todas las mujeres, hombres, jóvenes y personas con discapacidad</li> <li>-Fomentar la formalización del trabajo</li> <li>-Desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio</li> </ul>

	ambiente -Proteger los derechos laborales promoviendo entornos seguros -Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras
9. “Industria, innovación e infraestructura”	-Promover una industrialización inclusiva y sostenible -Aumentar el acceso de las pequeñas industrias a los sistemas financieros -Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales
12. “Producción y consumo responsable”	-Lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de recursos naturales -Reducir la generación de desechos
16. “Paz, justicia e Instituciones sólidas	-Reducir todas las formas de violencia -Reducir la corrupción y crear instituciones eficaces y transparentes -Promover y aplicar políticas no discriminatorias

Tabla 3. *Objetivos de Desarrollo Sostenible en el entorno empresarial* (Elaboración propia)

Podemos observar que existen factores y árevalentes que las empresas y organizaciones pueden desempeñar para la construcción de la Cultura de Paz Positiva desde sus lineamientos, programas, cultura organizacional y por supuesto con la vinculación con el gobierno y la comunidad. La Dra. Jennifer Oetzel (2009), propone cinco líneas de acción desde donde las empresas pueden contribuir en la construcción de Cultura de Paz y que se resumen en:

1. Promoción del desarrollo económico. Generando empleos, inversión local y alianzas con sectores complementarios que favorezcan el cambio social y entornos de paz. Así como mejorar las prácticas gerenciales, difundir conocimiento y transferir tecnología.
2. Adopción de principios de evaluación externa. Códigos deontológicos que favorezcan prácticas laborales éticas, respeto a los estándares ambientales y de bioética.
3. Contribución al sentido de comunidad. Buenas prácticas internas y externas, que favorezcan el respeto a la dignidad humana y a los derechos humanos.
4. Participación en el diálogo de dos vías. Para que la empresa pueda colaborar en temas de interés público, generando diálogos y alianzas con el gobierno y otras organizaciones a favor de las personas y la comunidad.
5. Colaboración en el análisis de riesgos y prácticas en zonas sensibles al conflicto. Las empresas pueden ser parte de la solución en situaciones de violencia, inseguridad, pobreza y delincuencia que viven las comunidades.

### Conclusiones y Recomendaciones

Podría considerarse que las empresas, desde una visión ética de la responsabilidad, no son sujetos morales al no ser sujetos con conciencia y libertad. Sin embargo a través de sus planeaciones, programas y acciones concretos, se pueden asumir como ciudadanos corporativos (Guevara, 2012), antes que de manera clara reconocen sus obligaciones en contribuir al bienestar social y a la promoción de los derechos humanos, el fomento de la paz y las condiciones de justicia y equidad que requieren nuestras comunidades. Responsabilidades y compromiso que van más allá de solo cumplir la ley o de “no hacer daño” en una visión de Paz Negativa, sino que son ciudadanos corporativos con gran poder para promover y fortalecer una Paz Positiva “más allá del deber” favoreciendo condiciones de vida más digna. Vargas (2014) propone una matriz donde muestra el alcance mayor que tiene la Construcción de Paz al ir más allá del deber de la Responsabilidad Social de las Empresas, tomando en cuenta los retos de los diferentes tipos de Violencia, la cual se muestra en la Tabla 4.

Retos	Responsabilidad “ética” (“No hacer daño”)	Responsabilidad “discrecionales” (“Más allá del deber”)
Violencia directa	Respetar los derechos humanos y no ser cómplice de su violación	Promover los derechos humanos, incluso más allá de la esfera de influencia
Violencia estructural económica	No alimentar las economías ilegales y de guerra	Crear oportunidades económicas para víctimas, excombatientes y

		jóvenes en riesgo de reclutamiento
Violencia estructural política	Evitar prácticas que debiliten al Estado, como la corrupción y la evasión	Promover el imperio de la ley y el fortalecimiento del Estado de derecho
Violencia Cultural	No reforzar prejuicios, desigualdades o creencias que legitimen la violencia	Promover la coexistencia y la resolución pacífica de conflictos

Tabla 4. *La RSE en la construcción de paz: contenido y alcance* (Vargas, 2014)

La empresa como dinamizadora de Cultura de Paz Positiva trasciende la responsabilidad social, para comprometerse en la promoción, desarrollo y creación de oportunidades en los ámbitos: Económico, Político, Medio ambiental, Tecnológico y de Desarrollo Humano y Comunitario, que deben concretarse en un cambio de cultura y estructuras institucionales a favor de las personas y las comunidades.

### Referencias

Del Arenal, Celestino.(1987) *La Investigación sobre la paz: pasado, presente y futuro*. Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de investigaciones Jurídicas de la UNAM México

Galtung, Johan (2003). *Paz por medios pacíficos. Paz y Conflicto, desarrollo y civilización*, Bilbao, Gernika Gogoratz.

Guevara, J. B. (2012). “Ciudadanía corporativa: Nueva visión de la responsabilidad social empresarial sustentada en los derechos humanos”. *Revista Informe de Investigaciones Educativas*, XXVI ,113-122.

Índice de Paz México 2020: Identificar y medir los factores que impulsan la paz. Sindey, abril de 2020. Disponible en: [indicedepazmexico.org](http://indicedepazmexico.org)

Institute for Economics & Peace. *Positive Peace Report 2022: Analysing the factors that build, predict and sustain peace*, Sydney, January 2022. Available from: <http://visionofhumanity.org/resources>

Instituto para la Economía y la Paz. Índice de Paz México 2023: *identificación y medición de los factores que impulsan la paz*, Sídney, mayo de 2023. Disponible en <http://visionofhumanity.org/resources>

Labrador, Carmen (2000) “Educación para la paz y cultura de paz en documentos internacionales” en *Contextos Educativos*, 3, 46-68.

Oetzel, J., Westermann-Behaylo, M., Koerber, C. *et al.* (2009). Business and Peace: Sketching the Terrain. *J Bus Ethics* **89** (Suppl 4), 351–373 <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0411-7>

ONU (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos. Resolución 217 A (III)*. [https://undocs.org/es/A/RES/217\(III\)](https://undocs.org/es/A/RES/217(III)).

Un Global Compact. *Principios de Pacto Mundial*. <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/diez-principios/>

Vargas, Forero, Gonzalo, Alfredo. (2014). *La Responsabilidad Social Empresarial en la Construcción de Paz: Una introducción*. Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cider-uniandes/20170727042633/pdf\\_516.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cider-uniandes/20170727042633/pdf_516.pdf)

## El Impacto Económico-Laboral de los Micronegocios en el Sur de la Ciudad de Puebla Postpandemia 2022

Cristina Rodríguez Rivero<sup>1</sup>, Irene Izazaga Pérez<sup>2</sup>, Gabriela Toriz López<sup>3</sup>, Marisela Méndez Balbuena<sup>4</sup>, Enner Rafael Padilla Carrasco<sup>5</sup>, Docentes Investigadores BUAP  
Estudiante: 201734746 Edgar Rendón Ruiz.

**Resumen** -En los últimos años se ha escrito e investigado los efectos económicos y laborales que ha ocasionado la pandemia del virus COVID-19, el impacto sobre la vida y la salud en la que todos participamos en diferentes aspectos de nuestras vidas. Nuestra investigación concierne a los efectos en los micronegocios del Sur del Municipio de Puebla, por lo cual tendremos que fundamentar que, según el INEGI, las micro, pequeñas y medianas empresas del país representan el 99 por ciento del total que se encuentran trabajando. Con los datos presentados en especial los micronegocios del sur del municipio de Puebla viven al día y que sus ganancias diarias son para el sustento propio y de sus familiares, la manera en cómo enfrentaron la pandemia será ejemplo de la subsistencia de estos pequeños negocios, todo con el fin de poderlos asesorar en su debido momento.

**Palabras Clave**-Micronegocios, impacto económico, impacto laboral, efectos en los micronegocios, subsistencia postpandemia.

### Introducción

Desde el micronegocio que se ubica en la cuchilla de la prolongación de la 16 de septiembre del sur de la ciudad de Puebla, el puesto de tacos o de venta de comida, el expendedor de periódicos, los micronegocios de venta de abarrotes y verdulerías, el comerciante ambulante etc., están por todas partes y son motos de la economía poblana. La presente investigación pretende dar a conocer cual es el impacto que ocurrió a causa de la pandemia en todos estos micronegocios, consecuencias a nivel económico pero también a nivel laboral, el nivel de consumo de la gente en estos micronegocios, sus compras indispensables para poder subsistir, las compras de los hijos que salen de clases y siempre complacer el antojo de comida chatarra, compras que a menudo eran diarias, postpandemia ha dejado a los micronegocios con menores o mayores ventas. Las bajas ventas para algunos micronegocios propiciaron el cierre y por lo tanto despidió de empleados y familiares que ayudan o mantienen una fuente laboral, la variación en pago de gastos de los negocios otro factor que como consecuencia de la postpandemia tuvieron que enfrentar. La CEPAL, OCDE entre otros organismos, pronosticaron una contracción del crecimiento en nuestro país del -2.4 % o mayor para el 2022. Por lo que oficialmente los micronegocios se vieron afectados en su economía y en el área laboral. El interés de dar a conocer los efectos de pandemia en estos establecimientos nace de la necesidad de asesorar a los microempresarios de las medidas de actuación en sus negocios y como salieron adelante en el impacto económico-laboral. Los micronegocios sin duda alguna fueron los más afectados y ante cualquier política de apoyo gubernamental no son contemplados en gran medida al ser un grosor grande en la economía poblana, no todos pudieron verse beneficiados y eso limitó la operación de sus establecimientos.

La manera de adaptarse económica y laboralmente a las nuevas circunstancias para algunos no fue tarea fácil al verse amenazados por los precios de los grandes establecimientos, poniendo en desventaja el cumplimiento de la nueva normatividad en materia de salud y así contar con un mejor canal de ventas adecuado a las circunstancias de micronegocios, medidas que en todo momento se llevaron a cabo. Conoceremos los detalles del impacto económico-laboral en ventas y gastos que los micronegocios tuvieron durante post pandemia 2022, así mismo saber las reacciones frente al después de la pandemia, sus formas de adaptación y como lo enfrentaron, disminución de los impactos negativos, como fue la supervivencia en sus micronegocios.

---

<sup>1</sup>Mtra. Cristina Rodríguez Rivero es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [cristina.rodriguez@correo.buap.mx](mailto:cristina.rodriguez@correo.buap.mx)

<sup>2</sup> Mtra. Irene Izazaga Pérez es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [irene.izazaga@correo.buap.mx](mailto:irene.izazaga@correo.buap.mx)

<sup>3</sup>Mtra. Gabriela Toriz López es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [gabriela.toriz@correo.buap.mx](mailto:gabriela.toriz@correo.buap.mx)

<sup>4</sup>Mtra. Marisela Méndez Balbuena es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [marisela.mendez@correo.buap.mx](mailto:marisela.mendez@correo.buap.mx)

<sup>5</sup> Mtro. Enner Rafael Padilla Carrasco es Profesor Investigador de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [ener.padilla@correo.buap.mx](mailto:ener.padilla@correo.buap.mx)

## Metodología

### Procedimiento

Esta investigación se realizó de forma documental y mediante la aplicación de una encuesta, con un tamaño de muestra de 46 microempresas o micronegocios de la zona sur de la prolongación de la 16 de septiembre del municipio de Puebla, con un nivel de confianza del 95%, haciéndola ésta de forma aleatoria simple. Se revisó información digital referente al tema para proseguir con la investigación documental y análisis correspondiente.

El objetivo de la investigación es “Conocer el Impacto Económico-Laboral de los Micronegocios en el Sur de la Ciudad de Puebla Postpandemia 2022”

Las preguntas de investigación planteadas son:

- ¿Por qué la necesidad de adaptarse a las nuevas circunstancias después de la pandemia en materia económica y laboral? y
- ¿Cuál es el impacto económico-laboral de los micronegocios posterior a la pandemia en la cuchilla de la prolongación de la 16 de septiembre en el sur de la ciudad de Puebla?

Según el autor Schumpeter, analizó el fenómeno de la apertura y cierre de negocios, en sus trabajos argumentó que la desaparición o destrucción de las empresas, así como su creación dependen de la ruptura de la corriente circular, el proceso disruptivo del capitalismo, que es capaz de destruir mundos a partir de innovaciones<sup>6</sup>. A partir de este análisis se puede entender que el surgimiento y cierre de los negocios es parte sustancial de la actividad económica de toda sociedad y si agregamos las pandemias que a lo largo de los tiempos las sociedades y el mismo mundo ha tenido, se agrega este factor más para la sobrevivencia de los micronegocios. Es así como las condiciones que se presentan al mismo dinamismo económico y laboral marcan el nivel de crecimiento y desarrollo de la economía poblana y de nuestro propio estado, país. Y estos acontecimientos marcan la estructura misma que debe de llevar una política de apoyo a los micronegocios durante épocas después de la pandemia. Muchos de los micronegocios son vistos como unidades de producción que contribuyen poco al crecimiento económico del país, donde los microempresarios llevan acabo todas las actividades administrativas, contables y de administración de sus micronegocios, los empleados suelen ser parte de la familia, amigos, conocidos y hasta vecinos, dando con ello la no separación de lo empresarial y lo familiar. Aun cuando la contribución productiva de los micronegocios de manera individual no es bien vista de manera general, es bien sabido que las microempresas aportan o contribuyen en gran escala al PIB de nuestro país, a la mejora del estado, al crecimiento económico del municipio y al desarrollo de la zona sur de Puebla capital. Es así como el conocer las consecuencias económicas y laborales que ha llevado el dinamismo post pandemia en los micronegocios, es primordial para la estructuración de apoyos gubernamentales o privados, el objetivo principal es ser capaces de generar crecimiento y desarrollo económico pese a circunstancias, independiente a los motivos el seguimiento a los micronegocios es indispensable para conocer fortalezas y amenazas que les dejó la pandemia. Según el portal del Gobierno del Estado de Puebla, uno de los sectores económicos que más afecto la pandemia fue el turismo, situación que dio fortaleza a los micronegocios que, a diferencia del sector más afectado, las ventas de los micronegocios, aun y con las circunstancias post pandémicas, no se tuvo afectaciones, fuera de lo laboral debido al despido de ayudantes y empleados. Cabe resaltar que, en el 3er Informe de Gobierno, en el eje 3 “Desarrollo Económico para todos y todas”, señalo que el crecimiento sostenido se debe al esfuerzo conjunto del gobierno estatal con los prestadores de servicios. Situación que planteó el apoyo no tan solo municipal a los micronegocios, si no el esfuerzo en apoyo por parte del gobierno estatal. En el mismo periodo, el gobierno estatal aplico acciones a los emprendedores y apoyo a MiPYMES, beneficiando al municipio de Puebla, tomando en cuenta el rol fundamental en la actividad económica para el desarrollo regional y local; existieron apoyo a la empresa micro industrial, donde la mayoría de los beneficiados fueron 91 mujeres y 95 hombres de diversos municipios entre esos el municipio de Puebla<sup>7</sup>.

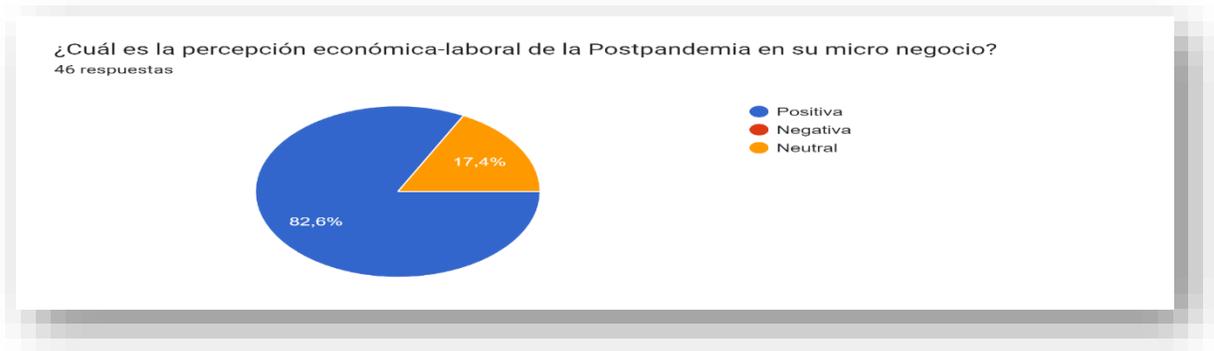
---

<sup>6</sup> Schumpeter, 1911; 1978

<sup>7</sup> Recuperado en: <https://puebla.gob.mx/index.php/noticias/item/7632-registra-puebla-crecimiento-sostenido-frente-a-la-pandemia>

## Resultados de la Investigación

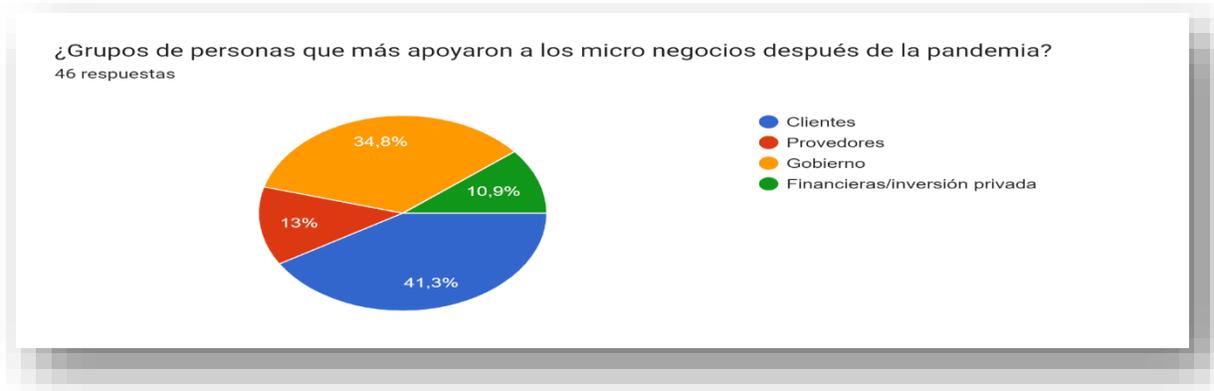
**Gráfico numero 1**



**FUENTE: Elaboración propia**

La percepción de los dueños de los micronegocios de la prolongación de la 16 de septiembre de la zona sur del municipio de Puebla, en materia económica y laboral Postpandemia, consideran que fue positiva con un total del 82.6% y negativa el 17.4%. Cabe mencionar que el optimismo y paso a después de la pandemia fue difícil, pero durante el 2022 todo mejoro considerablemente.

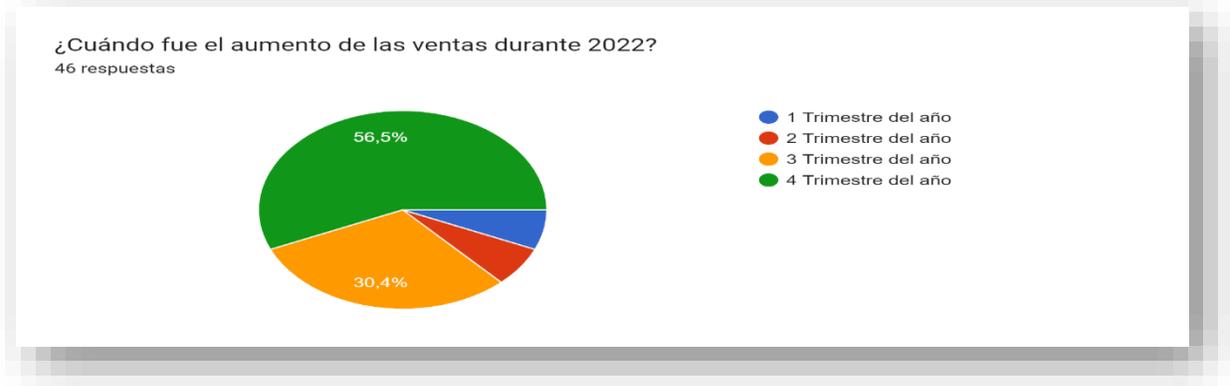
**Gráfico 2**



**Fuente: Elaboración propia**

Los grupos de personas que más apoyaron durante el 2022<sup>a</sup> los micronegocios de la prolongación de la 16 de septiembre en la zona sur del municipio de Puebla fueron, con un total de 41.3% los clientes, que, con sus compras diarias, lealtad, rumbo y apoyo al mismo micronegocio, consideran que fue elemental. Con un 34.8%, el gobierno fue quien apoyo más a los micronegocios, en tercer lugar, los proveedores con un 13 por ciento, apoyándoles con pagos diarios o semanales para poder solventar sus compras y por último con el 10.9% recibieron apoyo de financieras e inversión privada, esto a través de préstamos.

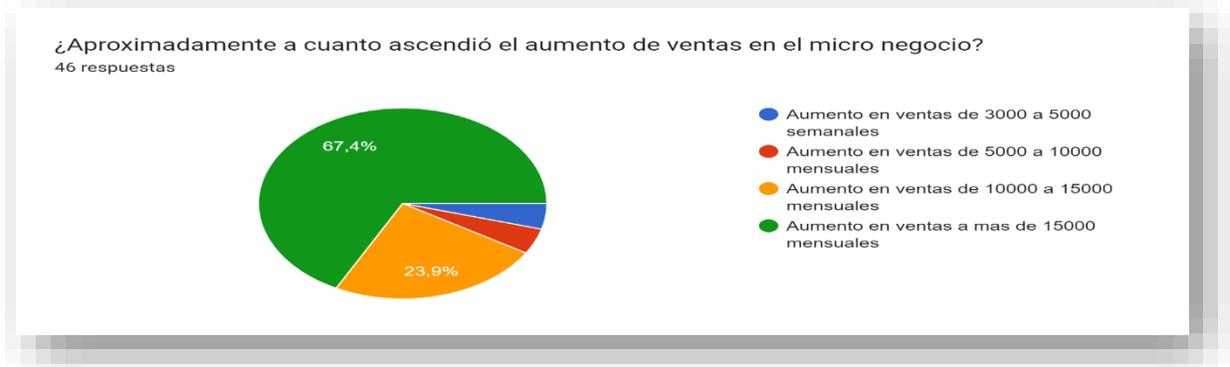
**Gráfico numero 3**



**FUENTE: Elaboración propia**

El aumento en ventas durante el 2022 fue considerable, siendo el trimestre 4, donde aumentan las ventas totalmente para la zona, con un total de 56.5%, en segundo lugar, el trimestre 3 del año con un total de 30.4 %, en tercer lugar, el 1 y segundo trimestre, donde los microempresarios notan el inicio de crecimiento económico y mayor oportunidad de contratación de personal, en julio del 2022, siendo noviembre y diciembre las mejores ventas, debido a la entrega de aguinaldos y época navideña.

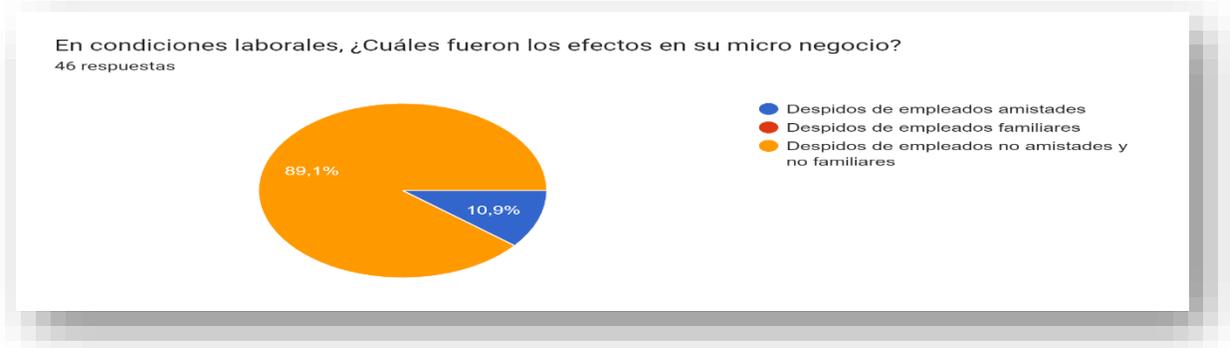
**Gráfico numero 4**



**FUENTE: Elaboración propia**

El aproximado en aumento de las ventas en los micronegocios de la zona sur de la prolongación de la 16 de septiembre en Puebla, el 67.4% tuvo un aumento en ganancias extras de más de 15 mil pesos, continua con el 23.9% con ganancias mensuales de 10, 000 a 15, 000 pesos y con menos de 3000 mensuales en utilidades el resto de los micronegocios.

**Gráfica numero 5**

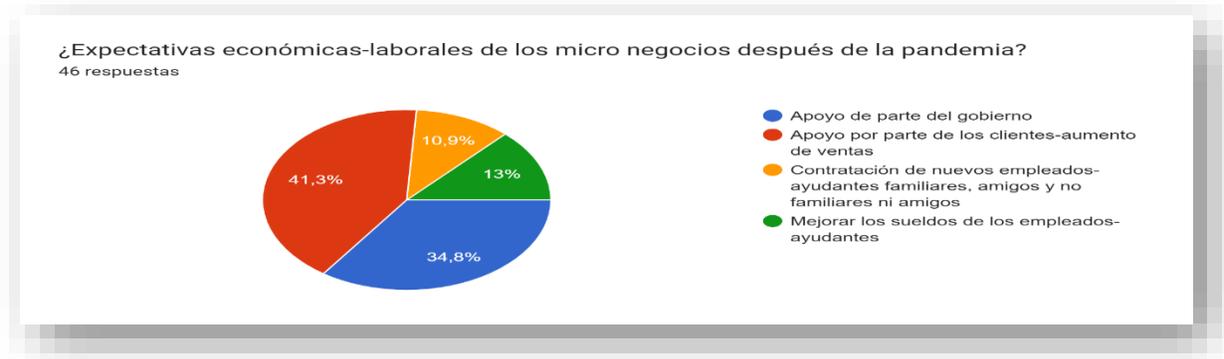


**FUENTE: Elaboración propia**

En cuanto a condiciones laborales, los efectos en los micronegocios fueron, con un total de 89.1% siendo considerable el total de nuestro gráfico, el efecto más negativo por pandemia, los despidos de empleados amistades y no familiares,

llamando la atención que en los empleados de familiares no hubo despidos, en favor de apoyo familiar. El 10.9% fueron despidos de empleados amistades.

#### Gráfico numero 6



FUENTE: Elaboración propia

Las expectativas económicas-laborales de los micronegocios de la zona sur de la prolongación de la 16 de septiembre en el municipio de Puebla, 41.3 apoyo por parte de los clientes con el aumento de ventas, siguen confiando en que las preferencias en sus negocios, por atención y lealtad predominan como expectativa número 1, el 34.8% recibir apoyo por parte del gobierno, así poder reactivar sus micronegocios, el 13% como expectativa es la de mejorar los sueldos de los empleados y ayudantes, consideran que urge incentivar al personal que ha sido fiel durante pandemia y postpandemia y por último, el 10.9% la contratación de nuevos empleados-ayudantes familiares, amigos y no familiares ni amigos.

#### Análisis

En los resultados de nuestra investigación nos arroja, la percepción de los dueños, en materia económica y laboral Postpandemia, consideran que fue positiva con un total del 82.6% y negativa el 17.4%. Cabe mencionar que el optimismo y paso a después de la pandemia fue difícil, pero durante el 2022 todo mejoro considerablemente. Los grupos de personas que más apoyaron durante el 2022 a los con un total de 41.3% los clientes, que, con sus compras diarias, lealtad, rumbo y apoyo al mismo micronegocio, consideran que fue elemental. Con un 34.8%, el gobierno fue quien apoyo más a los micronegocios, en tercer lugar, los proveedores con un 13 por ciento, apoyándoles con pagos diarios o semanales para poder solventar sus compras y por último con el 10.9% recibieron apoyo de financieras e inversión privada, esto a través de préstamos. El aumento en ventas durante el 2022 fue considerable, siendo el trimestre 4, donde aumentan las ventas totalmente para la zona, con un total de 56.5%, en segundo lugar, el trimestre 3 del año con un total de 30.4 %, en tercer lugar, el 1 y segundo trimestre, donde los microempresarios notan el inicio de crecimiento económico y mayor oportunidad de contratación de personal, en julio del 2022, siendo noviembre y diciembre las mejores ventas, debido a la entrega de aguinaldos y época navideña. El aproximado en aumento de las ventas con el 67.4% tuvo un aumento en ganancias extras de más de 15 mil pesos, continua con el 23.9% con ganancias mensuales de 10, 000 a 15, 000 pesos y con menos de 3000 mensuales en utilidades el resto de los micronegocios. En cuanto a condiciones laborales, los efectos en los micronegocios fueron, con un total de 89.1% siendo considerable el total de nuestro gráfico, el efecto más negativo por pandemia, los despidos de empleados amistades y no familiares, llamando la atención que en los empleados de familiares no hubo despidos, en favor de apoyo familiar. El 10.9% fueron despidos de empleados amistades.

#### Conclusiones

El seguimiento a los microempresarios de la zona sur de la prolongación de la 16 de septiembre del municipio de Puebla en todo momento ha sido muy satisfactorio y en ocasiones triste, el verlos crecer, estancarse, cerrar negocios, salir adelante, ilusionarse, perseverar, crecer, entusiasmarse, enojarse etc., ha sido un largo caminar que indudablemente antes de pandemia, durante y posterior a ella, han sido tres momentos muy diferentes, rescatando este ultimo el de la postpandemia, que merecen un reconocimiento particular al arduo trabajo que hasta el día de hoy aun siguen realizando. Se esfuerzan en todo momento, económicamente han tenido alzas y bajas durante estos últimos años, pero en especial este 2022, ven más aligeradas sus cargas sean laborales o económicas, han visto un mejor horizonte y mejoría muy grande en sus negocios, empezando nuevamente en creer, crecer, en soñar, en seguir ayudando a sus propias familias, a las de los amigos, a las de los conocidos y ante todo seguir ayudando a la zona sur de la ciudad de Puebla, a desarrollarse y seguir creciendo poco a poco, ellos esperan un mejor 2023 y esperemos así lo sea. Y por último, las expectativas económicas-laborales de los micronegocios de la zona sur de la prolongación de

la 16 de septiembre en el municipio de Puebla, 41.3 apoyo por parte de los clientes con el aumento de ventas, siguen confiando en que las preferencias en sus negocios, por atención y lealtad predominan como expectativa número 1, el 34.8% recibir apoyo por parte del gobierno, así poder reactivar sus micronegocios, el 13% como expectativa es la de mejorar los sueldos de los empleados y ayudantes, consideran que urge incentivar al personal que ha sido fiel durante pandemia y postpandemia y por último, el 10.9% la contratación de nuevos empleados/ayudantes familiares, amigos y nos familiares ni amigos. Siempre agradecidos por el apoyo en cada momento durante la investigación de todos y cada uno de los microempresarios de la zona sur del municipio de Puebla, creemos que la unión hace la fuerza y que son una parte elemental del motor que mueve la economía poblana.

#### *Limitaciones*

La accesibilidad a algunos microempresarios para realizar las entrevistas-encuestas, al estar ocupados atendiendo a los clientes suele complicarse el seguimiento y experiencia en cada una de sus respuestas, son amplias y contundentes para el mejor desarrollo de la investigación.

### **Referencias bibliográficas**

- Esquivel, G., (2020). Los impactos económicos de la Pandemia en México. Recuperado en: <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/articulos-y-otras-publicaciones/%7BD442A596-6F43-D1B5-6686-64A2CF2F371B%7D.pdf>
- Nadal, A., (2020). PENSAR FUERA DE LA CAJA, La economía mexicana y sus posibles alternativas. México: CEPAL
- Gobierno del estado de Puebla, recuperado en: <https://puebla.gob.mx/index.php/noticias/item/7632-registra-puebla-crecimiento-sostenido-frente-a-la-pandemia>
- Hernán, B., Pedro, H., Héctor, M. (2021). Impacto económico del Covid-19 en negocios pequeños y medianos bajo restricciones voluntarias e impuestas. México: Universidad de Guadalajara
- Maldonado, G., Ojeda, J., Uc, J., Valdez, J. y Medina, M. (2017). La Microempresa en México: un Diagnóstico de su Situación Actual. México: ISBN Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Sampiere H., R. (2014). Metodología de la Investigación. Recuperado en: Free Libros.com
- Sautu., Ruth. (2015). Manual de Metodología. CLACSO
- Tamayo y T. Mario. (2014) El proceso de la Investigación Científica. LIMUSA

### **Notas Biográficas**

<sup>1</sup>Mtra. Cristina Rodríguez Rivero es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [cristina.rodriguez@correo.buap.mx](mailto:cristina.rodriguez@correo.buap.mx)

<sup>1</sup>Mtra. Irene Izazaga Pérez es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [irene.izazaga@correo.buap.mx](mailto:irene.izazaga@correo.buap.mx)

<sup>1</sup>Mtra. Gabriela Toriz López es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [gabriela.toriz@correo.buap.mx](mailto:gabriela.toriz@correo.buap.mx)

<sup>1</sup>Mtra. Marisela Méndez Balbuena es Profesora Investigadora de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [marisela.mendez@correo.buap.mx](mailto:marisela.mendez@correo.buap.mx)

<sup>1</sup>Mtro. Enner Rafael Padilla Carrasco es Profesor Investigador de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP, México [enner.padilla@correo.buap.mx](mailto:enner.padilla@correo.buap.mx)

# La Administración en Trabajos de Investigación: Perspectiva desde la Planeación

MA. José Ramón Zavala Ramírez

**Resumen**—El presente trabajo tiene por objeto analizar la importancia de la administración en las labores diarias del investigador, concretamente al desarrollar la planeación de los trabajos a realizar. Para ello se considera como punto de partida la organización y las herramientas que le serán de utilidad al investigador, enfocándose en los elementos que le permitan iniciar con sus labores. En razón de ello se desarrolla un análisis y perspectiva desde la planeación de un trabajo con el fin de publicarse. Este análisis se estructuró bajo una metodología de dialéctica crítica, bajo un paradigma interpretativo, siendo una investigación de tipo exploratoria no experimental.

Es importante que los investigadores administren un plan adecuado, así como saber administrar sus recursos y herramientas, de esta manera su trabajo se podrá potenciar.

**Palabras clave**— Administración, planeación, investigadores.

## Introducción

La administración es una área muy importante, puesto que las herramientas que se pueden ocupar para administrar ya sea una empresa o un proceso, son de gran utilidad, permitiendo establecer un adecuado procedimiento en el desarrollo de diversas actividades. Específicamente la planeación es una etapa muy importante, y la cual puede ser considerada dentro de cualquier procedimiento, con la finalidad de tener previamente un plan estructurado y sobre todo una adecuada organización.

Por otra parte, uno de los sectores que en la actualidad tiene una dinámica constante en cuanto a generación de trabajos y producción de aportes científicos, es la investigación científica. Y aunque esta área dista mucho de una empresa u organización, también puede apoyarse de realizar una adecuada planeación para gestionar el trabajo generado por los investigadores.

Los investigadores dentro de sus actividades propias en el desarrollo de sus trabajos de investigación, generalmente parten de ideas o planteamientos que son derivados de situaciones en concreto, como pueden ser, una problemática presentada o una posible solución para generar otra alternativa de realizar por ejemplo un proceso. Es indudable que el investigador debe de tomar en cuenta aspectos clave al momento de desarrollar su trabajo. Al hablar de un investigador, se considera tanto aquel que ya tiene amplia experiencia, como los docentes que están realizando investigaciones y los propios estudiantes de nivel superior que van iniciando en el desarrollo de estas actividades. En la actualidad, los investigadores conforman una parte muy importante, derivado de sus actividades y la importancia de las contribuciones de sus trabajos.

En razón de lo anterior, el investigador como parte del proceso de generación de conocimiento, o generación de nuevas teorías o bien, nuevos planteamientos, juega un papel importante dentro del ámbito científico, por lo que es necesario establecer una base que le permita tomar en cuenta para mejorar su trabajo al momento de iniciar.

Los investigadores por ejemplo, los docentes, optan su organización y planeación de actividades conforme las pautas de su área de trabajo, o bien si pertenecen a un área de investigación, esta misma les provee de una guía para fortalecer su procedimiento y comenzar con investigaciones. Generalmente el docente investigador opta por seleccionar material bibliográfico, sistematizar los contenidos y definir las posibles líneas de trabajo, esto basado desde un punto de vista personal y de manera reflexiva (Munguía-Reyes, M., & Garduño-Mendoza, 2022). Lo anterior, con independencia del tipo de investigador, en su mayoría opta por el uso de definición del tema, consulta de literatura y sistematización de la información.

En la actualidad, existen diversas herramientas de las cuales el investigador puede apoyarse para organizar e iniciar con sus labores. Evidentemente a reservas de estas herramientas incluso tecnológicas, la estructura del trabajo debe contar con una adecuada organización. El investigador tiene que estructurar su proyecto de forma adecuada, considerando la estructura, la evidencia que soporta el trabajo, el pensamiento y análisis, y desde luego, una secuencia adecuada al momento de desarrollar aspectos como el problema, antecedentes, limitaciones, marco de referencia y bibliografía (Iafrancesco Villegas, G. M. (2021). Parte de esta estructura, es en donde se localizan precisamente los elementos esenciales que conforman la planeación para dar inicio con los trabajos.

Sin importar la técnica que decidan ocupar los investigadores, son dirigidos hacia un proceso de desarrollar un análisis y una interpretación, basándose en ocasiones incluso en experiencias personales pero sin perder el objetivo del trabajo a realizar (Sánchez Bracho, Fernández & Díaz, 2021).

Es por tanto que los investigadores deben de estructurar adecuadamente su propio proceso, partiendo de sus necesidades y sobre todo, considerando los recursos que tiene disponibles. Cada investigador puede elegir la forma más adecuada de organizarse, pero en suma por lo general pueden llegar a ocupar los mismos elementos o recursos para el desarrollo de su trabajo.

Es necesario exponer que parte del uso de estas herramientas, puede ser el hecho de contar con algunas habilidades o conocimientos previos para poder hacer un uso adecuado de dichas herramientas o tecnologías, facilitando de esta manera el trabajo a realizar. Como investigador se está obligado de forma ética a contar con determinadas habilidades y conocimientos, y en caso de no contar con ello, estudiar y adquirir estos conocimientos, todo con la finalidad de que el trabajo final genere los resultados esperados.

Al ser una persona dedicada a la investigación, se da por hecho que debe de contar con determinadas habilidades y sobre todo, con técnicas y estrategias para organizar su propio trabajo. El investigador puede ser un docente, un ingeniero, un abogado, realmente no existe alguna limitante en cuanto a profesión o áreas de conocimiento. Lo que sí es verdad, es que mientras el investigador cuente con una mayor preparación, le será más fácil organizar sus actividades y a su vez, los procesos que realiza serán más eficientes. Un investigador puede ser de todo, pero aunado a ello, se requiere que aplique una adecuada metodología y una planeación y construcción dentro de su proceso al realizar la investigación científica (Rebollar et al., 2022).

El docente investigador refleja en su trabajo realizado, tanto aspectos técnicos aplicados como una ética aplicada a su trabajo, esto implica un manejo de integridad y de responsabilidad en cuanto a la información, respetando todos los puntos críticos que comprenden su propia investigación para generar un producto que contribuya a la ciencia y que sea con carácter de transparencia a los ojos de los demás (Vásquez Villanueva et al., 2020).

Es por tanto, que se ocupa de que los investigadores posean un proceso adecuado de planeación, considerando para ello las herramientas y demás actividades que se requieran efectuar.

Por otra parte, el uso de las tecnologías también está dentro de la planeación del investigador, ya que debe prever qué herramientas le serán de utilidad al momento de planear de manera general lo que comprenderá el inicio de su investigación. Las tecnologías de información y comunicación TIC, pueden ser utilizadas para desarrollar trabajos de investigación bajo el método cualitativo o bien, para la recolección de datos e información, permitiendo obtener mejores resultados por el rigor científico que se pueda manejar (Molina et al., 2021). Indudablemente existen diversas metodologías para aplicarse y poder desarrollar una investigación, aquellos que de alguna manera ocupan menos datos como lo sería un método cualitativo o investigaciones exploratorias, también pueden hacer uso de tecnologías para calcular datos para sus trabajos o bien, realizar gráficas, figuras u otros que le serán de utilidad para la investigación.

En síntesis, el investigador al momento de plasmar un bosquejo de lo que desarrollará como trabajo, considerará tanto técnicas que deberá de aplicar como herramientas a utilizar, y conforme avance en el desarrollo de su trabajo, determinará con exactitud cada paso que irá definiendo la estructura de su trabajo. Sin embargo, dentro de todo este bosquejo inicial o superficial y que con posterioridad se afianzará, se encuentra una organización y una planeación del uso de recursos y manejo de la información.

La planeación estratégica es muy importante porque a través de esta planeación, se puede conseguir el logro de objetivos planteados, realizando un aprovechamiento de los recursos con los que se cuentan (Jaramillo & Tenorio, 2019). Es por tanto que la planeación en la mayoría de las empresas y actividades, es de suma importancia, puesto que permite tener una organización adecuada para diversas actividades.

Es importante mencionar que los investigadores cada vez son más, y ello implica que los trabajos de investigación generados vayan en aumento. Comentan los autores (Marín Portillo, & Atencio Cárdenas, E. 2008) lo siguiente:

En Cuanto a la ética que debe prevalecer en el investigador o autor del trabajo a publicar, resulta imposible fiscalizar en cualquier área de la investigación científica, por muy especializada que sea, desde los directorios hemerográficos hasta los ficheros bibliográficos, el incuantificable caudal de los originales aportes que científicos de todo el mundo producen diariamente. Lo que incrementa cada vez más las probabilidades del investigador deshonesto para fraguar su estafa, al valerse de los resultados científicos de otros colegas para consolidar su carrera profesional. (p.181)

En consecuencia, se tiene que por esta razón es importante mencionar que los investigadores cada vez son más, y ello implica que las personas deben de tener un adecuado manejo de varios elementos, desde el propio inicio de los trabajos hasta la consecución del mismo. Es por tanto que cada trabajo debe de estar debidamente desarrollado, puesto que al no existir una planeación, puede darse una cadena interminable de error tras error.

Es por tanto que a manera de objetivos se tiene el desarrollar un análisis crítico reflexivo con la finalidad de obtener una perspectiva desde la planeación de inicio de los trabajos de los investigadores. Esto implica considerar herramientas o elementos que pueda considerar el investigador para iniciar con sus actividades.

Como principal limitante del presente trabajo, se encuentra que al no contar con información de carácter estadístico, no se puede obtener valores representativos que permitan profundizar y sobre todo, interpretar de mejor forma el presente análisis.

### Descripción del método

La dialéctica crítica permite establecer un punto de partida, esto es una realidad existente y confrontar esta realidad con un proceso de deconstrucción de esa realidad, para finalmente llegar a una nueva realidad que será el contexto planteado con el análisis crítico realizado. La dialéctica permite analizar problemáticas o situaciones similares y permite la construcción de la investigación (Castorina, 2010). Así pues que lo presentado no es propiamente un problema, pero sí corresponde a realizar un análisis crítico con la finalidad de establecer una perspectiva con fundamento teórico.

El autor Ricoy, 2006 refiere en cuanto al paradigma interpretativo que éste; “profundiza en los diferentes motivos de los hechos. No busca la generalización, la realidad es dinámica e interactiva. Tienen en cuenta el comportamiento de los otros/as actuando consecuentemente desde una perspectiva holística”. Es conveniente enfatizar que el análisis crítico parte de una reflexión presentada dentro de una situación dada, en este caso, el cómo iniciar con una investigación considerando una etapa de planeación, qué elementos se deben de considerar en esta etapa.

### Puntos clave para la planeación

Es importante dejar en claro que los procesos de investigación implican varias etapas, pero esta propuesta parte de la construcción inicial al momento de considerar comenzar con un trabajo de investigación.

Para poder desarrollar un adecuado análisis de lo que implica la planeación y sobre todo, construyendo desde un marco teórico nulo, es decir, considerando los pasos esenciales para la planeación de apoyo para el investigador, se tienen los siguientes puntos en la figura 1.

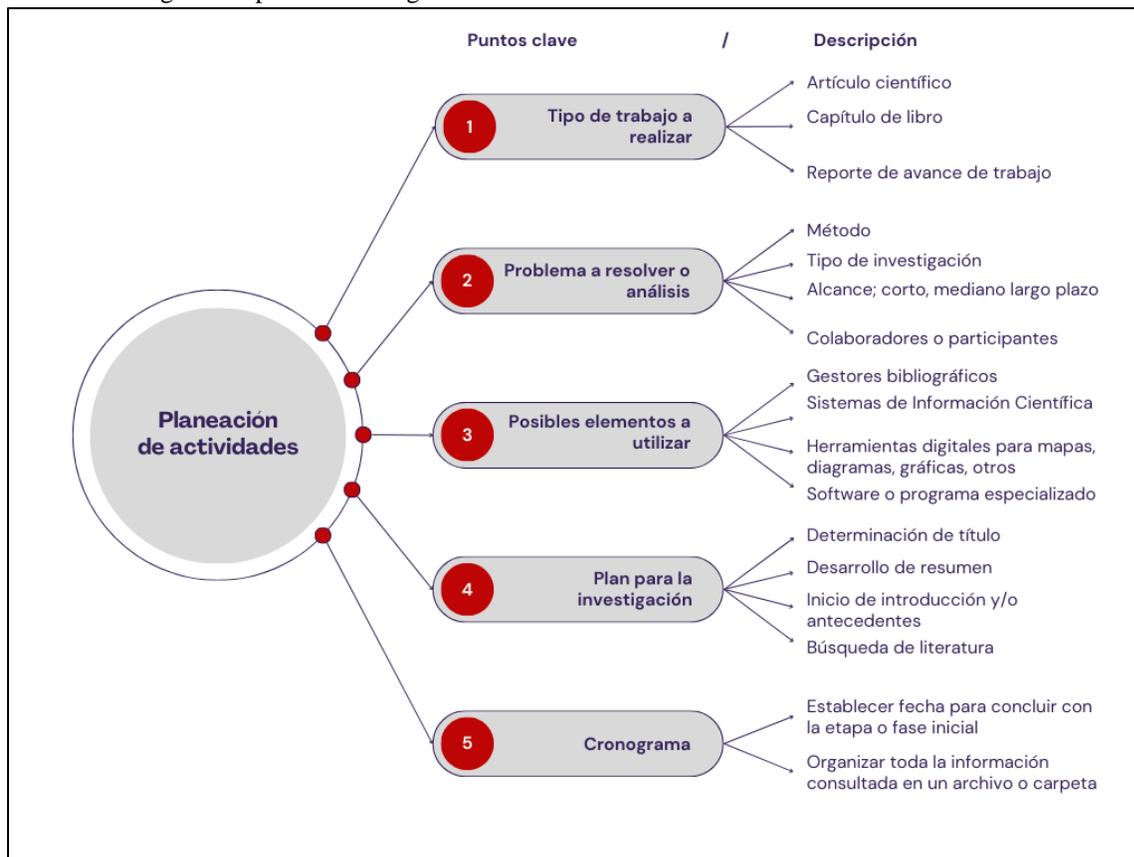


Figura 1. Elementos a considerar para desarrollar una planeación adecuada e iniciar con actividades de investigación.

Los investigadores tienen la idea y sobre todo, la praxis de cómo desarrollar el inicio de un trabajo, por lo que en muchas de las ocasiones no es necesario pasar por un proceso específico y sobre todo de manera gráfica. Puede que los autores con trabajos publicados utilicen estos puntos, y añadan otros en favor de su labor, pero por su propia experiencia, no requieren ya de considerar un nuevo modelo para iniciar con sus trabajos.

En cambio los estudiantes, docentes o investigadores que están en sus primeras actividades de investigación, pueden optar por plasmar cada paso que los llevará desde el inicio hasta el fin de su trabajo.

#### *Consideraciones técnicas y de conocimiento*

El investigador debe de contar con conocimientos tanto si apenas va a iniciar como si ya tiene tiempo en esta actividad. En el primer caso, el futuro autor deberá considerar que la planeación es muy importante para que pueda plasmar las actividades que va a realizar, proyectar tiempos, conceptos, metodologías, y herramientas a ocupar entre otros. En la figura 2., se desglosa una serie de habilidades y conocimientos dentro de los cuales se espera que el investigador ya haya realizado ejercicios previos, esto con la finalidad de que su trabajo no sea tan prolongado. De otra forma tendrá que iniciar e ir viendo y dejando plasmado como está realizando cada pasó.

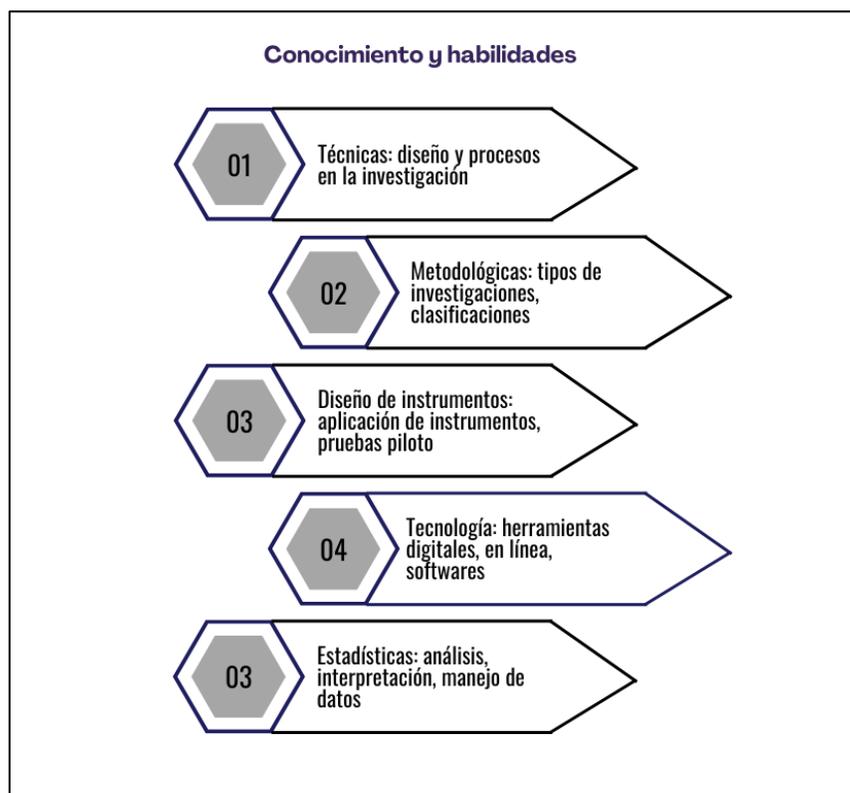


Figura 2. Algunas habilidades y conocimientos previos a considerar por parte de los investigadores.

### **Comentarios Finales**

#### *Resumen de resultados*

En el presente trabajo se efectuó análisis crítico reflexivo acerca de lo que implica el realizar la primera etapa de la investigación, siendo esta soportada por una adecuada planeación. Refieren los autores (Ore et al., 2020) que la planificación estratégica es un proceso sistémico y organizado, incluso se le considera como una herramienta de gestión. En tal situación, la planeación es esencial en la mayoría de procesos que implican una serie de pasos y donde se aplica una metodología de forma rigurosa, obteniendo en este sentido, un proceso idóneo en este caso, para los investigadores.

#### *Conclusiones*

Al realizar el presente, se consideraron conocimientos y habilidades que la propia formación de los investigadores en su mayoría, quizás ya fueron adquiridas, pero por otra parte, las habilidades que se han incorporado

derivadas de la intervención de las tecnologías, pueden aún estar en proceso de adquisición. Hay que tomar en cuenta que la planeación dentro del propio proceso administrativo, implica una serie de pasos, mismos que deben desarrollarse de forma adecuada, considerando todos los elementos que rodean al contexto.

En esta tesitura, si el investigador cuenta con esta etapa previamente elaborada y diseñada para iniciarse cada vez que realice un trabajo de investigación, estará teniendo un inicio de actividades adecuado.

### Recomendaciones

El presente tiene la limitante de no manejar datos estadísticos, lo que limita el contar con valores o porcentajes representativos de algún concepto, variable o indicador. Es importante que antes de realizar un trabajo complementario, aplique otro método que permita la recogida de datos significativos, para que los resultados puedan otorgar una profundidad en base a datos y valores.

### Referencias

Castorina, J. A., (2010). La Dialéctica en la Psicología del Desarrollo: Relevancia y Significación en la Investigación. *Psicología: Reflexão e Crítica*, 23(3), 516-524. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18818719012>

Iafrancesco Villegas, G. M. (2021). La investigación pedagógica formativa como estrategia pedagógica para desarrollar el potencial de aprendizaje y pensamiento científico. *Magna Scientia UCEVA*, 1(1), 58–67. <https://doi.org/10.54502/msuceva.v1n1a9>

Jaramillo, S. A., & Tenorio Delgado, J. A. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*, 3(1), 64–73. <https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>

Marín Portillo, K., & Atencio Cárdenas, E. (2008). Proceso Académico-Administrativo de la Revista Científica y Ética del Investigador: estudio de un caso. *Omnia*, 14(3), 160-183. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73711121009>

Molina Gutiérrez, Burbano García & Yépez Velasco, S. (2021). Reconstrucción de contextos sociales en investigación cualitativa mediante herramientas tecnológicas. *Revista Dilemas Contemporáneos: educación, política y valores*. A (3). Edición especial. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2680>

Munguía-Reyes, M., & Garduño-Mendoza, M. (2022). El Docente-Investigador: ¿Qué Investiga El Profesor Universitario? *Revista RedCA*, 5(13), 21-32. <https://revistaredca.uaemex.mx/article/view/12771/13857>

Ore QuirozH. P. J., OlorteguiE., & PonceD. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31-44. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>

Rebollar, L. M., Díaz, G. M., Heras, S. H., & Membrillo, A. R. (2022). El que hacer del investigador y sus metáforas: The work of the researcher and his metaphors. *South Florida Journal of Development*, 3(3), 3322–3330. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n3-023>

Ricoy Lorenzo, C., (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*, 31(1), 11-22. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117117257002>

Sánchez Bracho, M., Fernández, M., & Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107–121. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>

Vásquez Villanueva, S. Vásquez Campos, S. A., Vásquez Villanueva, C. A., Alania Pacovilca, R., Díaz Pinedo, M., & Gonzáles de Castillo, M. del Águila, (2020). El perfil del docente investigador: hacia sus dimensiones y su fortalecimiento. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 69–88. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.492>

### Notas Biográficas

El Maestro José Ramón Zavala Ramírez, es maestro en administración por la **UNIVERSIDAD CEL CENTRO DEL BAJÍO UNICEBA, Celaya, Guanajuato, México**. Es asociado del Consejo Mexicano de Investigación Educativa COMIE. Pertenecer a varias redes de investigación como son; Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe RED ICALC. Red de Investigadores Latinoamericanos, REDILAT. Red Educativa Mundial REDEM. Red de Docentes de América Latina y del Caribe REDDOLAC. Ha publicado en ACADEMIA JOURNALS en ediciones pasadas en el año 2022, así como en otras editoriales. Cuenta con artículos publicados con ISSN e ISBN y Capítulos de libro además de participaciones en congresos nacionales e internacionales en México y Colombia. Además de ser par revisor de seis editoras de revistas digitales de México, Perú y el Salvador. Orcid.org/0000-0001-5732-2957

# Las Redes Sociales y el Marketing del Comercio No Formal: Una Ventana hacia la Administración de la Promoción

MA. José Ramón Zavala Ramírez

**Resumen**—El objetivo del presente es realizar un análisis reflexivo acerca del uso de las redes sociales para efectuar el marketing, centrándose en el comercio no formal, específicamente en el que se origina en el hogar. Para poder plasmar un enfoque de estas redes y su uso, es necesario considerar cuatro categorías, siendo las siguientes; redes sociales, manejo de tecnología, internet, difusión. Esta investigación es de tipo exploratoria bajo el paradigma interpretativo, apoyada en la tríada dialéctica definida por una tesis, antítesis y síntesis.

Este trabajo considero un contexto de microempresa, constituida por familiares. Este tipo de establecimiento no tiene local físico definido y genera una dinámica constante mediante el uso de redes sociales, pudiendo ser en zonas urbanas y rurales. La finalidad del análisis es reflexionar acerca del impacto de las redes sociales en la microempresa.

**Palabras clave**— Microempresa, redes sociales, difusión.

## Introducción

En los últimos años las redes sociales han cobrado gran relevancia en muchos ámbitos. Específicamente del año 2020, al 2023, el uso de redes sociales para distintos fines ha ido en aumento, al menos en lo que respecta al país de México. Considerando el tiempo de la pandemia COVID-19, las redes sociales se podría decir que ya formaban parte de la vida del ser humano, pero de la misma forma, el auge de estas redes, propició un aumento de información la cual no tenía fundamento ni sustento, propiciando una amplia desinformación y lo peor, causando impactos negativos en las personas (Ochoa Quispe & Barragán, 2022). Es por tanto que las redes sociales partiendo de la pandemia, tuvieron un auge y un incremento en su uso, que comenzaron a invadir todas las esferas sociales en todos los sentidos.

Las tecnologías y desde luego el internet, transformaron la vida de las personas, cambiando las formas de comunicarse y afectando en gran medida a diversos sectores de la población, entre los cuales se encuentran los estudiantes de educación superior (Martínez-Libano et al., 2022). Cabe señalar que hoy en día se puede observar que no solo es un sector en donde intervienen estas redes sociales, sino en un sinnúmero de entornos a parte del educativo.

Otro punto que es importante comentar, es que no implica que las redes sociales sean dañinas, generen impactos negativos o afecten a una parte de la sociedad. Por sí mismas, las redes sociales no figuran como un daño perjudicial directo hacia alguna persona o personas en particular. Los impactos que se derivan como aspectos negativos, es el tiempo que se le puede destinar a estas redes, el tipo de contenido que se observa y el fin u objetivos de utilizar las redes, así como la influencia que se puede generar de algún tipo de contenido específico.

Si la educación de los niños se deja a cargo de las redes sociales, se debe tener presente que estas pueden generar males sociales, por tanto es prudente enseñar y educar a los niños usuarios de estas redes, en aspectos elementales como la ciberseguridad, definir buenas prácticas de uso, y un monitoreo constante (Astorga-Aguilar, & Schmidt-Fonseca, 2019). Es por tanto evidente que si no se tienen ciertos cuidados al momento de hacer uso de las redes sociales, sin importar qué tipo de red sea, podrían alinearse todos los factores para caer en círculos de información de carácter ociosa o bien, con fines negativos e insanos para cualquier persona.

A su vez, las redes sociales mantienen dos aspectos de forma paralela, por un lado su surgimiento y consolidación dentro de las conectividades de las personas, permitiendo incluso tener una comunicación enteramente virtual y sobre todo, poder acceder a una gran cantidad de información de diferentes tópicos, y por otro lado, la creación de un mundo basado en redes sociales y virtualidad, siendo este mundo un espacio en donde el individuo se aísla, se rezaga y se encuentra solo al final del día revisando sus redes sociales (Balladares-Burgos, & Jaramillo-Baquerizo, 2022). Es por tanto, que este es otro aspecto importante de las redes sociales, pero como se puede observar, no es la propia naturaleza de las redes sociales, sino que son factores que se relacionan con el tiempo, entretenimiento, contenido entre otros, que le delega el propio ser humano.

A través de las redes sociales se puede compartir información académica, además de que los estudiantes consideran que las redes sociales son viables para desarrollar actividades educativas en donde sea necesario el compartir alguna información incluso con los propios docentes, a quienes también se les abre la posibilidad de laborar con sus respectivos pares por medio de estas redes sociales (Rivera Merino, 2022). En favor de lo expuesto, es que las redes sociales también pueden ser vistas como un punto de partida para las nuevas formas pedagógicas o de

aprendizaje para estudiantes de cualquier nivel. Desde luego que su uso debe ser previamente planeado, organizar los puntos que se manejan para el desarrollo de actividades educativas relacionadas con las redes, así como asignar reglamentos para el uso de tiempo y lugar en donde se podrán revisar dichas redes sociales.

Las redes sociales cobran relevancia en el momento mismo en que se saben aprovechar para ofrecer productos o servicios, permitiendo captar un alto número de usuarios (Calle-Calderón et al., 2020). Por lo que respecta, que cuando una empresa que se cuenta ofreciendo sus productos o servicios mediante las redes, su alcance aumenta y los prospectos a cliente también aumenta, influyendo en las ventas finales que se tienen.

Desde otro punto de vista, la mercadotecnia como otras áreas también ha tenido avances y nuevas formas de desarrollar sus respectivas actividades. Uno de estos avances es el uso de las redes sociales para realizar actividades de marketing.

Las estrategias de mercadotecnia que son basadas en las redes sociales, implican que dichas estrategias logre un posicionamiento mayor, un aumento de cobertura y una considerable reducción de costos al usar las redes sociales con estos fines (Zurita-Mézquita, 2021). Desde esta tesitura, se puede definir que las redes sociales intervienen en gran medida en favor de algunas de las actividades que se desarrollan como parte del área de mercadotecnia.

En un trabajo realizado por los autores (Ramos & Neri, 2022) refiere que el marketing puede ser reforzado a través del uso de internet, y que esta medida puede contribuir a la reducción de los costos y posibilitar un posicionamiento mejor de la marca. En este sentido, las actividades que derivan del área de marketing de una empresa u organización, pueden verse favorecidas con el uso de internet y aprovechando las herramientas que de este internet es base, como las redes sociales.

Los emprendedores pueden desarrollar estrategias de posicionamiento de sus respectivos negocios, y para ello pueden considerar el uso de elementos como son Facebook e Instagram, siendo estas plataformas de mayor uso por parte de muchos usuarios que pueden llegar a ser potenciales compradores (Arteaga-García & Menéndez-Mera, 2021). Esto implica que los emprendedores, hablando propiamente de pequeña y mediana empresa e incluso microempresa, pueden disponer de estas plataformas de redes sociales para llevar a cabo actividades de promoción, permitiendo tener un ahorro en gastos por publicidad y promoción, desde luego habría que analizar qué tipo de publicidad o promociones se realizarán.

En un trabajo realizado por los autores (Romero-Jaramillo et al., 2020) en donde se toma como base el diseño de macanas artesanales siendo estas, prendas de vestir hechos con tejido a mano en una provincia de Ecuador, se concluye que el hacer uso de las redes sociales para realizar la publicidad, les permite obtener una mayor captación de clientes, además de mantener un posicionamiento dentro del mercado. Bajo este contexto las redes sociales contribuyen al desarrollo de actividades de promoción para el microempresario.

Comentan los autores (Sánchez-Johnson et al., 2021) con relación a un trabajo realizado enfocado en usuarios clientes de las redes sociales como estrategias de mercadotecnia, lo siguiente:

Las principales redes sociales están concatenadas en función al nivel de uso y su vínculo con las estrategias de mercadotecnia; así a partir de los nuevos usuarios de Facebook se elaboren estudio de mercado, la sección de historias temporales de Instagram se lleven a cabo encuestas de satisfacción mediante las reacciones del público; mientras que con WhatsApp en la sección de productos se efectúen servicios de pos-venta. En cambio, para los comentarios de Twitter estrategias de fidelización con los clientes, por último, en You Tube en la sección de videos publicitarios se realice el lanzamiento de nuevos productos. (P.361)

Como se puede observar, las redes sociales incluso considerando las mencionadas por los autores como son Facebook, Instagram, Twitter, YouTube y WhatsApp, pueden ser utilizadas con distintos fines, pero todas encaminadas hacia el logro de estrategias de marketing.

Finalmente no se puede contar con un panorama determinado en cuanto a uso de redes sociales y su clasificación para las microempresas, puesto que no se tiene la certeza de que será un éxito total. Comentan (Aguilar Barceló & Orraca Romano, 2020) que se debe explorar a profundidad la naturaleza de los emprendimientos, esto para evitar generalizar estos emprendimientos y no cometer el error de definir si se tendrá o no un crecimiento.

Es por tanto que como primera premisa, debe de quedar por sentado que cada microempresa atenderá necesidades específicas y por lo tanto ocupará los medios y las redes sociales que más le puedan beneficiar.

El objetivo del presente, es realizar un análisis reflexivo acerca del uso de las redes sociales para administrar la promoción de una microempresa, teniendo la finalidad de mostrar cómo es que estos medios como son las redes sociales, pueden contribuir al desarrollo de una promoción.

Como limitante del presente trabajo se tiene el no haber realizado alguna recolección de datos que permitiera

identificar valores en concreto de las redes o en cuanto a su uso y alcances, no se pueden obtener estimaciones ni variables específicas, por lo tanto únicamente se parte de una conceptualización derivada del análisis y la exploración realizada.

### **Descripción del Método**

#### *Reseña de las dificultades de la búsqueda*

Aunque se puedan identificar algunas redes sociales de mayor uso en determinadas poblaciones o sectores, no se puede determinar un orden de las mismas, esto derivado de la falta de datos estadísticos. Sin embargo, el presente tiene la finalidad de mostrar si existe o no una posibilidad de considerar a las redes sociales como punto de partida para actividades derivadas del área de mercadotecnia.

#### *Metodología*

En cuanto al método, se parte de la exploración como primera aproximación realizada tomando como referente las redes sociales y su vínculo con actividades de mercadotecnia. Comenta (Ibarra, 1998) que la dialéctica crítica, parte de una confrontación dada, esto está dado por una antítesis que se contrapone a una tesis para llegar a una síntesis, en donde está la última representa un cambio a manera de superación.

#### *Puntos clave*

Existen muchos elementos a considerar para el desarrollo de un adecuado manejo de redes sociales enfocadas a la mercadotecnia. Como se ha podido observar, la mayoría de situaciones expone una clara ventaja en el uso de las redes sociales.

De los elementos más mencionados son los siguientes:

- Ventas
- Costos
- Internet
- Prospectos
- Posicionamiento

Esto pudiera verse desde un punto de vista de la mercadotecnia de la siguiente manera.

- Ventas
- Costos
- Acceso
- Prospectos
- Estrategias

Las ventas; implica el considerar una incidencia de la captación de ventas en favor de la empresa, esto solo es un cálculo directo sin tomar en cuenta aspectos posibles como envíos, devoluciones u otros.

Los costos; esto implicaría la reducción de costos por utilizar las redes sociales, omitiendo algunas de las actividades que comúnmente desarrollan algunas pequeñas y medianas empresas como pudieran ser; eventos masivos, publicidad en radio o televisión. Con las redes sociales estos costos se reducirían en gran medida.

El acceso; esto es dependiente de la situación del microempresario, puesto que de no contar con un servicio de internet o bien, contar con demasiada latencia dicho servicio, propiciaría un impacto negativo en el acceso a dispositivos móviles o de oficina para operar las redes sociales.

Prospectos; se refiere a las personas que pudieran ser en un momento dado posibles clientes de un producto o servicio. El hecho de ocupar estas redes, propicia una relación directa entre el microempresario y el cliente, pudiendo incluso solventar o gestionar alguna situación directa con el producto o servicio.

Estrategias; al hacer uso de las redes sociales, y derivado de este uso, mantener una comunicación constante y directa con los clientes, el microempresario puede obtener datos directos de sus clientes, pudiendo considerar mejoras al producto o cambios necesarios, así como el desarrollo de cualquier otra idea o estrategia dentro de las actividades de la microempresa.

En razón de los puntos comentados con anterioridad, no implica que se cierre este panorama de redes sociales y marketing de forma estricta se ciña a dichos puntos, únicamente son de alguna manera los más mencionados y que por esa razón dicha mención deriva de lo observado y analizado, por lo que pudieran existir adicional otros elementos que formen parte de la configuración. En la figura 1., se puede observar el desglose de estos elementos en los que incide de forma directa o indirecta el uso de las redes sociales.

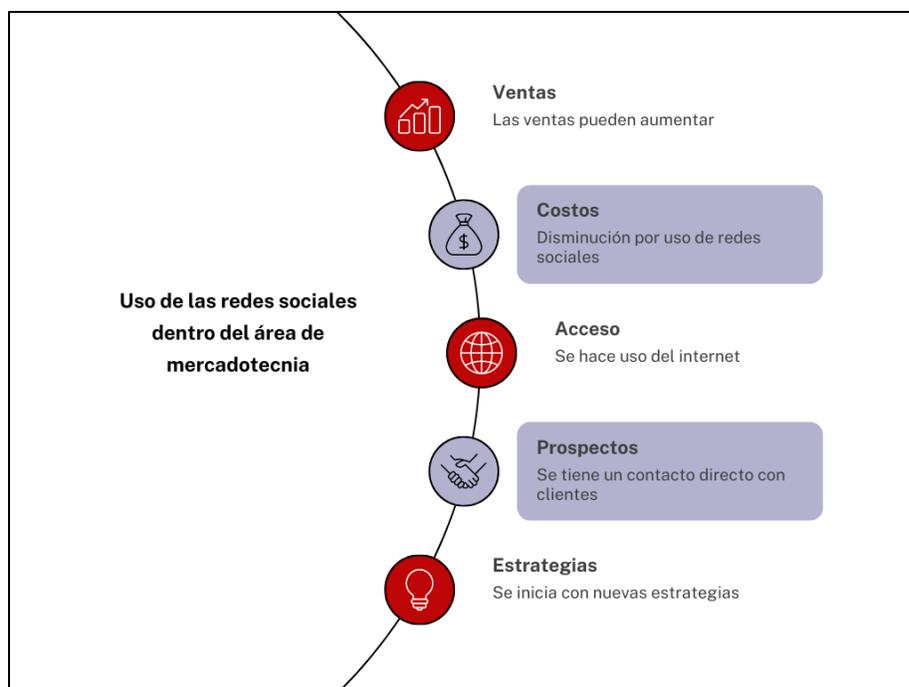


Figura 1. El uso de las redes sociales en el área de mercadotecnia y los factores a considerar para su uso.

En cuanto a las plataformas utilizadas, existen muchas y con diversos objetivos para los cuales fueron creadas y a su vez, los objetivos que desarrollan dentro de actividades para el marketing. Algunas de las redes sociales que de alguna manera pueden ser ocupadas por microempresarios para llevar a cabo funciones de publicidad y difusión concretamente, son las mostradas en la tabla 1.

Red social	Posible uso	Costo por el uso	Descripción
Facebook	Abrir una página y llevar a cabo la carga y difusión de imágenes publicitarias, aquí mismo se puede tener un contacto directo con los prospectos a clientes.	Se incluye en recargas que se hacen en un dispositivo móvil.  También se puede usar en equipo de cómputo.	Se puede tener contacto directo con clientes.  Difusión de contenido.  Alcance a más prospectos.
Instagram	Abrir un perfil en donde el microempresario promueva sus productos o servicios de forma directa.	Se incluye en recargas que se hacen en un dispositivo móvil.  También se puede usar en equipo de cómputo.	Se pueden compartir historias del producto o servicio.  Difusión de contenido.
Twitter	Abrir un perfil y generar contacto y seguimiento con los clientes.	Se incluye en recargas que se hacen en un dispositivo móvil.  También se puede usar en equipo de cómputo.	Compartir mensajes y dar seguimiento a conversaciones.
You Tube.	Abrir un canal en donde se compartan videos o incluso Shorts, videos cortos sobre algún producto o servicio.	Se puede usar dentro del dispositivo móvil teniendo saldo.  También se puede usar en equipo de cómputo.	Se pueden compartir videos extensos sobre el trabajo que desarrolla el microempresario.
WhatsApp	Contar con un número propio, puede ser personalizado o identificado como microempresa.	Se puede usar dentro del dispositivo móvil teniendo saldo y se puede usar en equipo de cómputo.	Contacto directo con cliente. Abrir grupos y compartir información.

Tabla 1. Algunas redes sociales que se pueden utilizar en favor de la difusión del microempresario.

Es necesario exponer que las redes sociales comentadas son únicamente una propuesta, es decir, el microempresario puede hacer uso de todas o adicionar otras o simplemente utilizar una. Esta elección queda sujeta a la preferencia del microempresario, manejo de la red social, capacidad de irse expandiendo. Esta última hace alusión al hecho de que conforme vaya posicionándose, se puede ir haciendo un uso de más redes sociales. No hay una regla para este uso ni limitante, solo queda a disposición del microempresario. A grandes rasgos las redes sociales que se comentaron, se exponen en la figura 2.

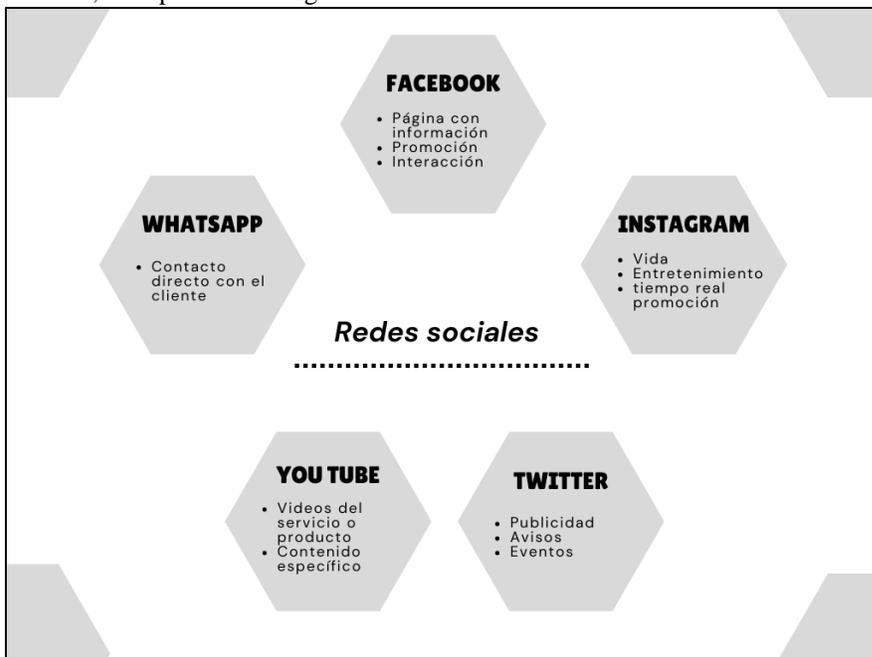


Figura 2. Redes sociales que se pueden usar para difusión de algún producto o servicio.

### Comentarios Finales

#### Resumen de resultados

Dentro del presente, se exploró el uso de las redes sociales, tomándose como punto de referencia su uso específico para actividades de difusión como parte del marketing. Este enfoque de uso de las redes sociales, parte de la necesidad de difundir los productos o servicios que ofrece el microempresario. Para lo cual se identificaron cinco redes que pueden ser de utilidad para realizar actividades con el fin de difundir lo que ofrece el microempresario.

Se puede determinar como un modelo base, puesto que en la práctica el microempresario elegirá las opciones que considere más conveniente, sin que por ello le afecte a su lugar de origen, pudiendo ser en zonas urbanas o zonas rurales, considerando en estas últimas el respectivo servicio de conectividad a internet.

#### Conclusiones

Los resultados permiten visualizar de manera clara las opciones que se pueden tener en cuanto al uso de redes sociales con el objetivo de difundir algún producto o servicio por parte del microempresario. Es conveniente señalar que estas opciones presentadas no son obligatorias o perfectas, pero si son viables y con determinada factibilidad para que las pueda utilizar el microempresario.

El uso de las redes sociales puede ser de provecho y en beneficio para los microempresarios. Si se administran estas redes de forma adecuada, se puede obtener beneficios como reducción de costos entre otros.

#### Recomendaciones

El presente trabajo puede ser de utilidad para considerar un próximo trabajo bajo una investigación de tipo cuantitativo o cualitativo, que permita la recopilación de datos y poder determinar porcentajes de uso y beneficio de las redes sociales.

### Referencias

Aguilar Barceló, J., & Orraca Romano, P. (2020). La expansión de la microempresa informal: ¿cuestión de desempeño o de empeño? *Contaduría Y Administración*, 66(3), e269. doi: <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2765>

Artega-García, M. L., & Menéndez-Mera, M. H. (2021). Redes Sociales: Recurso innovador para emprendedores. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12),566-578. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576868967029>

Astorga-Aguilar, C., & Schmidt-Fonseca, I. (2019). Peligros de las redes sociales: Cómo educar a nuestros hijos e hijas en ciberseguridad. *Revista Electrónica Educare*, 23(3), <https://doi.org/10.15359/ree.23-3.17>

Balladares-Burgos, J., & Jaramillo-Baquerizo, C. (2022). Valores para una ética digital a partir de las generaciones digitales y el uso de las redes sociales: una revisión de la literatura. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1), 40-52. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1.747>

Calle-Calderón, K. C., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Marketing digital y estrategias online en el sector de fabricación de muebles de madera. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 339–369. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.698>

Ibarra García, L. A., (1998). La lógica mítica en la concepción dialéctica de la Historia. *Espiral*, V (13),35-57. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13851303>

Ibarra, L. A., y "La lógica mítica en la concepción dialéctica de la Historia." *Espiral* V, no. 13 (1998):35-57. Redalyc, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13851303>

Martínez-Libano, J., González Campusano, N y Pereira Castillo, JI (2022). Las Redes Sociales y su Influencia en la Salud Mental de los Estudiantes Universitarios: Una Revisión Sistemática. *REIDOCREA*, 11(4), 44-57.

Ochoa Quispe, F. Z., & Barragán Condori, M. (2022). El uso en exceso de las redes sociales en medio de la pandemia. *ACADEMO Revista De Investigación En Ciencias Sociales Y Humanidades*, 9(1), 85–92. Recuperado a partir de <https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/617>

Ramos Oyola, N. P., & Neri Ayala, A. C. (2022). Las 4 ces del marketing y su relación con el posicionamiento de marca. *Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 24(2), 384-396. <https://doi.org/10.36390/telos242.11>

Romo-Jaramillo, M. V., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I., & Moreno, V. P. (2020). Estrategias de redes sociales para la promoción de macanas artesanales de la provincia del Azuay. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 545-575. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.705>

Sánchez-Johnson, W., Pacheco-Molina, A., & Alban-Alcivar, J. (2021). La base de datos usuario-clientes de las redes sociales como estrategias de mercadotecnia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 346-367. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.591>

Zurita-Mézquita, E. C., Bertolini-Díaz, G. M., & Barroso-Tanoira, F. G. (2021). Redes sociales en la micro, pequeña y mediana empresa. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4), 141-165. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=378369433009>

### Notas Biográficas

El Maestro José Ramón Zavala Ramírez, es maestro en administración por la **UNIVERSIDAD CEL CENTRO DEL BAJÍO UNICEBA. Celaya, Guanajuato, México**. Es asociado del Consejo Mexicano de Investigación Educativa COMIE. Pertenece a varias redes de investigación como son; Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe RED ICALC. Red de Investigadores Latinoamericanos, REDILAT. Red Educativa Mundial REDEM. Red de Docentes de América Latina y del Caribe REDDOLAC. Ha publicado en ACADEMIA JOURNALS en ediciones pasadas en el año 2022, así como en otras editoriales. Cuenta con artículos publicados con ISSN e ISBN y Capítulos de libro además de participaciones en congresos nacionales e internacionales en México y Colombia. Además de ser par revisor de seis editoras de revistas digitales de México, Perú y el Salvador. [Orcid.org/0000-0001-5732-2957](https://orcid.org/0000-0001-5732-2957)

# La Administración de Microcurso por WhatsApp: Reflexión y Panorama para su Desarrollo

MA. José Ramón Zavala Ramírez

**Resumen**—El objetivo del trabajo es realizar una reflexión y mostrar el panorama de la herramienta de WhatsApp en el desarrollo e impartición de microcursos. Esta reflexión se basa en la forma adecuada de administrar el uso del WhatsApp y desarrollar un microcurso. Se consideró un microcurso acerca de un tema en específico, siendo impartido por un capacitador con el fin de llevar a cabo la ampliación de un tema en particular. Este trabajo es de tipo exploratorio, apoyándose del paradigma interpretativo y con características de análisis crítico derivado del método de dialéctica crítica.

Se consideró un contexto de microcurso teniendo por objetivo ampliar conocimientos específicos de un tema. La finalidad del trabajo es mostrar la adecuada administración de los recursos disponibles a través de WhatsApp.

**Palabras clave**— Microcurso, administración, WhatsApp.

## Introducción

Hoy en día existen diversas formas de llevar a cabo la educación, tanto de una manera formal como de una manera informal. En este sentido, en cuanto a la educación no formal propiamente, si bien es cierto existen muchas herramientas digitales y basadas en tecnología que se pueden ocupar, una de ellas que es el WhatsApp, es de gran uso y puede sugerir muchas oportunidades al momento de desarrollar una actividad complementaria o bien, un microcurso para el aprendizaje de un tema en particular.

Es importante tener presente que al referirse a un microcurso se refiere específicamente al tratamiento de un tema, el cual puede ser ampliado mediante esta actividad denominada microcurso, el cual puede comprender una complementación de una materia, la cual corresponde a un diplomado o alguna carrera o bien, a una capacitación en particular.

Para poder llevar a cabo la elaboración de un microcurso se deben de tomar diferentes elementos a considerar. Para ello se comenzará por indagar precisamente los puntos de vista relacionados con la percepción del uso del WhatsApp en el ámbito educativo.

Es conveniente señalar que el uso del WhatsApp puede ser aprovechado para generar una interacción social, más no implica de ninguna manera una función concreta de tipo pedagógico y educativa (Puicaño, 2022). Es prudente aclarar que el uso del WhatsApp como complemento en una actividad o bien en un microcurso no sustituye pedagógicamente a un curso estrictamente realizado dentro de una educación formal. Sino que se trata de un complemento para llevar a cabo el reforzamiento de un tema en particular. Por lo tanto, viene a ser una herramienta más para apoyarse en actividades complementarias.

El uso del WhatsApp puede promover una mayor comunicación entre un grupo determinado, dialogar sobre un tema de aprendizaje en concreto, y ser ayuda para los docentes como una herramienta para generar participación y una comunicación horizontal con los estudiantes (Melgarejo Noceda, D. L. & Melgarejo Noceda, I. M., 2022).

Para poder hacer uso adecuado del WhatsApp dentro del ámbito educativo y específicamente como trabajo colaborativo, es pertinente atender mínimo tres estrategias para fortalecer el trabajo con esta herramienta, entre las cuales se señala; la creación de grupos de trabajo, la elaboración de normativas y el intercambio de opiniones (Chicaiza-Morocho et al., 2020). Esta comunicación horizontal que se da entre los estudiantes puede reforzar precisamente el tema, despejando cualquier tipo de inquietud, incluso no solamente entre el docente y el estudiante, sino entre los mismos estudiantes.

El utilizar el WhatsApp dentro de grupos reducidos entre maestros y alumnos, puede promover la sensación de pertenencia a dicho grupo, motivación por la asignatura (García et al., 2021). Como se puede ver precisamente el uso de esta herramienta puede ser complementaria al momento de estar realizando una asignatura, permitiendo tener un contacto directo entre los docentes y los estudiantes.

En un trabajo realizado por los autores (Pérez-Cruz et al., 2020) en donde a una muestra de 100 estudiantes de nivel superior de la Universidad Autónoma del Carmen UNACAR cuestionaron acerca de qué tanto se creía que ha influido la aplicación del WhatsApp en su vida cotidiana, donde obtuvieron cerca del 73% como regular o bastante y solo un 27% como poco, por lo que se concluyó que esta aplicación tiene una gran influencia en la vida de los estudiantes de nivel superior. Si bien es cierto, esta influencia está dada por el gran uso de estos dispositivos, habría que considerar el contenido o los fines por los cuales se está realizando esta aplicación al grado de generar influencia,

es decir, qué es lo que los estudiantes tienen por objetivo al momento de utilizar esta aplicación.

Refieren los autores (Acosta-Acosta et al., 2022) en la parte concluyente de un trabajo realizado en la Institución Educativa San Francisco de Asís del municipio de Linares, que durante la pandemia del COVID-19, el uso de la aplicación de WhatsApp, permitido a los estudiantes no ver truncados sus estudios académicos, considerando que el contacto entre los alumnos y los docentes no se limitó en tiempo dedicado a esta actividad, por lo que fue constante y activa. Se debe de tomar en cuenta que durante la pandemia fue necesario mantener una comunicación constante pero de aquí surgió un elemento primordial que es la interacción y la dedicación de los docentes hacía las actividades educativas realizadas por este medio.

Aunque la aplicación del WhatsApp no fue diseñada con fines educativos o propios relacionados con este sector, después de la pandemia se ha convertido en una de las aplicaciones de mayor uso en la educación (Cervantes & Alvites-Huamaní, 2021). Como se puede observar, esta aplicación del WhatsApp, al igual que otras redes sociales, no fueron creadas propiamente para un entorno educativo, sin embargo, se ha podido encontrar la forma de llevar a cabo actividades complementarias a través de estos medios, contribuyendo así al aprendizaje de los estudiantes y, sobre todo, a incentivar dicho aprendizaje.

Entre otras sugerencias para poder hacer un uso mediado del WhatsApp se encuentran; puntualidad en el envío de consignas, uso de recordatorios, enviar acuses de recibido de archivos o documentos, promover la colaboración entre alumnos, promover el respeto a las opiniones de todos, mantener un registro de seguimiento, si la actividad es presencial establecer tiempos de uso (Moreira De Sousa & Guisen, 2022). Para poder hacer un uso adecuado de esta aplicación es importante establecer previamente normas o bien un reglamento que pueda aplicarse en todo momento para poder administrar de forma adecuada el uso de esta aplicación, de lo contrario, puede caer en situaciones en donde perjudique directamente tanto el aprendizaje como a la actividad en general que se está desarrollando.

Como se ha expuesto con anterioridad, la aplicación del WhatsApp se puede utilizar para apoyo de actividades, y su uso en la educación, en cuanto a este tema refiere el autor (Rodríguez, 2020) lo siguiente:

El aprendizaje con dispositivos móviles ya es una tendencia a nivel educativo, se le reconoce como “aprendizaje móvil” o “mobile learning”, además se considera que permite promover el “unstructured learning” o el “aprendizaje informal”, ya que la facilidad de compartir recursos multimediales de manera sincrónica, en espacios y momentos fuera del contexto educativo tradicional permite crear más conocimiento que va más allá de los contenidos establecidos en un programa de curso. (p. 122)

Un punto muy importante y que debe de ser tomado en cuenta es que, aunque esta aplicación ya sea de un uso muy recurrente en actividades académicas y educativas, no se debe de olvidar el tener presente una adecuada organización, para poder administrar de la forma correcta el uso de esta aplicación y de esta manera obtener los resultados esperados.

Es necesario considerar que el uso de WhatsApp para la realización de mini cursos, no es una novedad, ya que algunos profesores y organizadores de cursos Sin embargo, se observa que es una herramienta muy poco explorada, y por lo tanto, es necesario probar nuevos procedimientos de enseñanza para mejorar los métodos de enseñanza en los cursos que se impartan (Lindoval & Nóbrega, 2021). Un punto aclaratorio es que si bien el WhatsApp no es un gran descubrimiento dentro del ámbito educativo, sí implica el tener el conocimiento para hacer uso adecuado de esta herramienta y sobre todo, poder obtener un beneficio, ya que dicha herramienta por lo general no presenta complicaciones al momento que los estudiantes tengan acceso a ella, y si existiera dicha complicación, posiblemente sería necesario establecer parámetros para su uso y manejo para que no llegue a afectar a estos estudiantes que no tengan acceso adecuado o conectividad para hacer uso de la misma.

Tanto los docentes como los estudiantes deben prepararse y capacitarse para hacer un uso adecuado de aplicaciones como WhatsApp, con la finalidad de poder aprovechar al máximo esta aplicación en cuanto a sus funciones (Osorio, 2021). Cómo se puede ver, es necesario contar con cierta capacitación específicamente para hacer uso de esta aplicación en un entorno educativo, ya que su funcionalidad dentro de la mensajería instantánea o habitual recurrente de las personas, no es el mismo contexto cuando se traslada su funcionalidad a un ámbito completamente educativo y en dónde debe de haber una estructuración adecuada para poder realizar un seguimiento, revisión, monitoreo y en suma, una adecuada administración para obtener provecho.

El objetivo de esta reflexión, es mostrar un panorama general de la utilización del WhatsApp dentro de microcursos. Considerando que este microcurso tiene el objetivo de reforzar algún tema en particular.

Como limitante del trabajo, se tiene que no se cuenta con indicadores o variables que permitan desarrollar un

encuadre estadístico, por lo que no se cuenta con mayores datos o valores para poder determinar el grado de impacto o afectación que tenga esta aplicación dentro del entorno educativo.

### Descripción del Método

#### *Reseña de las dificultades de la búsqueda*

Como se pudo observar existen posturas o posiciones derivadas de trabajos realizados que enuncian que esta aplicación no es viable para un aprendizaje. Por otra parte, refieren que esta aplicación es una herramienta que puede contribuir en gran medida al aprendizaje incluso de una materia en particular. Por lo tanto, dentro del presente únicamente se ciñe en el uso de esta aplicación en un microcurso específico en un tema, como reforzamiento del mismo y no como un aprendizaje iniciar sobre una materia.

#### *Metodología*

Este trabajo considero la exploración para llevar a cabo el esbozo de un panorama de la aplicación y su uso dentro de microcursos. Comenta (Ortiz, 2011) lo siguiente “La dialéctica como método constituye un recurso de grandes potencialidades heurísticas en las investigaciones educativas porque permite reflejar la complejidad de los fenómenos y procesos formativos en su integridad, en su desarrollo y en sus relaciones e interacciones”. Es por tanto que para el presente trabajo, únicamente se partió de una exploración y se desarrolló un análisis de los enfoques encontrados, partiendo de una neutralidad, puesto que no se evaluaron ni catalogaron dichos enfoques, solo se tomaron como conocimiento y referencia para el trabajo presente.

#### *Puntos clave para la organización del microcurso*

Los elementos a considerar para organizar un microcurso, pueden diferir según el objetivo, pero al menos se deben de tomar en cuenta los siguientes mostrados en la figura 1.



Figura 1. Consideraciones para administrar un microcurso en WhatsApp.

Por otra parte, el microcurso puede ser muy corto o extenderse un poco, eso dependerá de las necesidades del docente. Debe de tomar en cuenta los siguientes elementos mostrados en la figura 2., con la finalidad de que su

microcurso pueda ser debidamente planeado y sobre todo, al momento de iniciar con él, pueda realizar una adecuada administración del mismo.

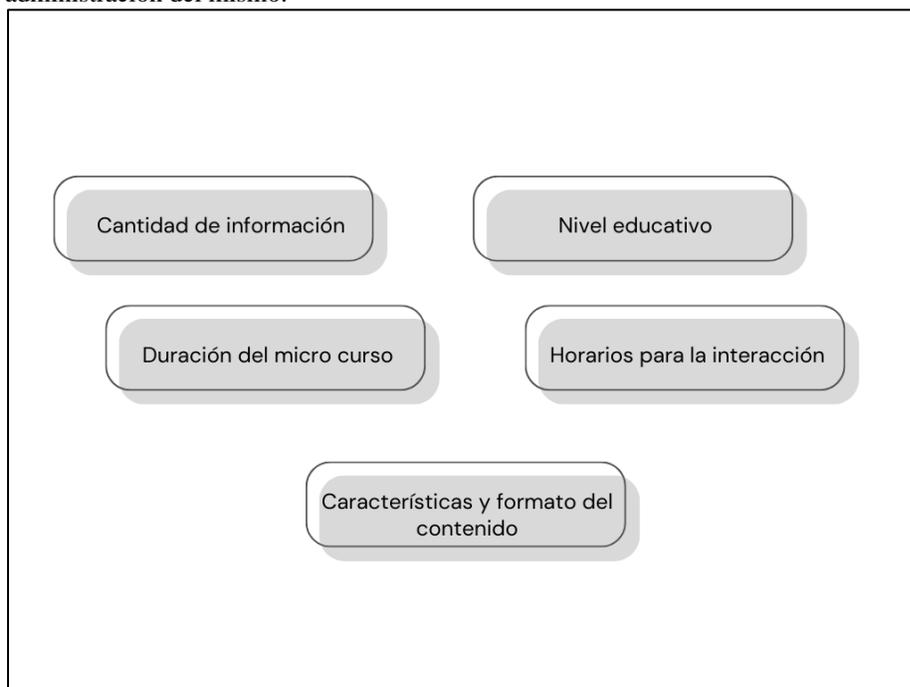


Figura 2. Elementos a tomar en cuenta para la administración del microcurso en WhatsApp.

### Comentarios Finales

#### Resumen de resultados

Como se pudo constatar, los enfoques o reflexiones en torno al uso de esta herramienta pueden variar y extenderse según posturas y opiniones propias. Para efectos del presente trabajo, lo que se precisaba era mostrar un panorama general de cómo considerar elementos para poder llevar a cabo una adecuada mediación y sobre todo una óptima administración del microcurso.

#### Conclusiones

El uso de esta aplicación, no se cataloga como buena o mala, esto dependerá de que el docente o capacitador tome en cuenta los elementos necesarios para desarrollar un adecuado microcurso y poder administrar su funcionalidad de la forma correcta. No es administrar un grupo propiamente de WhatsApp, sino un curso donde hay varios participantes con distintas posturas y buscando un reforzamiento sobre un tema en particular.

El uso de esta aplicación dentro del entorno educativo, puede reforzar temas vistos, y de esta manera mantener una sinergia en el aprendizaje de los mismos. No se debe de olvidar que quienes participen, específicamente los docentes, deben considerar una participación activa, para que a su vez se incentive esta participación en los estudiantes o personas participantes en el microcurso.

#### Recomendaciones

El presente trabajo puede considerarse como una reflexión con el fin de mostrar un panorama de los elementos necesarios para administrar un curso mediante WhatsApp. Puede servir como base para identificar indicadores que permitan establecer realmente su utilidad concreta en cuanto a microcursos.

### Referencias

Acosta-Acosta, G. A., Ordóñez-López, I. del P., & Oviedo-Melo, J. S. (2022). El whatsapp como instrumento de enseñanza aprendizaje en la educación rural. *Panorama*, 16(1 (30)), 105–119. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v16i30.3072>

Cervantes, C. y Alvites-Huamaní, C. (2021). WhatsApp como recurso educativo y tecnológico en la educación. *Hamut'ay*, 8 (2), 69-78, <http://dx.doi.org/10.21503/hamu.v8i2.2294>

Chicaiza-Morocho, P., García-Herrera, D., Mena-Clerque, S., & Erazo-Álvarez, J. (2020). WhatsApp como estrategias para fortalecer el trabajo colaborativo. *CIENCIAMATRIA*, 6(3), 217-239. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i3.397>

García, M, Navarro-Sempere, A, & Segovia, Y. (2021). Opiniones de los estudiantes sobre el uso de WhatsApp para aprender histología durante COVID-19. *Revista Internacional de Morfología*, 39 (3), 692-697. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022021000300692>

Lindoal de Oliveira, & Nóbrega, L. (2021). Aprendizagem em dispositivos móveis: o uso do WhatsApp como plataforma no m-learning. *Revista de Tecnologia Aplicada RTA*. V (10) N. 1. Pp 50-59. <http://dx.doi.org/10.48005/2237-3713rta2021v10n1p5059>

Melgarejo Noceda, D. L., & Melgarejo Noceda, I. M. (2022). El WhatsApp como herramienta educativa. Revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 339-360. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2590](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2590)

Moreira De Sousa Freire, C., & Guisen, M. A. (2022). Prácticas mediadas por WhatsApp para el abordaje de textos literarios. Una estrategia didáctica para la enseñanza del inglés en Brasil: Una estrategia didáctica para o ensino do inglês no Brasil. *Revista Iberoamericana De Tecnología En Educación Y Educación En Tecnología*, (31), e14. <https://doi.org/10.24215/18509959.31.e14>

Ortiz Torres, E. A., (2011). La dialéctica en las investigaciones educativas. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 11(2), 1-26. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44720020023>

Osorio Arrascue, E. D., Malpartida Gutiérrez, J. N., Ávila Morales, H., & Valenzuela Muñoz, A. (2021). Aplicaciones móviles: incorporación en procesos de enseñanza en tiempos de covid-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 65-77. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223005>

Pérez-Cruz, D., Sánchez-López, F., Cocón-Juárez, J. F., & Zavaleta-Carrillo, P. (2020). La Influencia del WhatsApp en la Educación Superior de la UNACAR. *Revista Docentes 2.0*, 9(2), 39-48. <https://doi.org/10.37843/rtd.v9i2.143>

Puicaño Camavilca, A. L. (2022). El uso del WhatsApp y el desempeño docente a nivel primario en el distrito de Ocoña, 2022. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 6(24), 1131-1143. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i24.402>

Rodríguez Valerio, D. (2020). Más allá de la mensajería instantánea: WhatsApp como una herramienta de mediación y apoyo en la enseñanza de la Bibliotecología. *Información, Cultura Y Sociedad*, (42), 107-126. <https://doi.org/10.34096/ics.i42.7391>

### Notas Biográficas

El Maestro José Ramón Zavala Ramírez, es maestro en administración por la **UNIVERSIDAD CEL CENTRO DEL BAJÍO UNICEBA. Celaya, Guanajuato, México**. Es asociado del Consejo Mexicano de Investigación Educativa COMIE. Pertenecer a varias redes de investigación como son; Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe RED ICALC. Red de Investigadores Latinoamericanos, REDILAT. Red Educativa Mundial REDEM. Red de Docentes de América Latina y del Caribe REDDOLAC. Ha publicado en ACADEMIA JOURNALS en ediciones pasadas en el año 2022, así como en otras editoriales. Cuenta con artículos publicados con ISSN e ISBN y Capítulos de libro además de participaciones en congresos nacionales e internacionales en México y Colombia. Además de ser par revisor de seis editoras de revistas digitales de México, Perú y el Salvador. [Orcid.org/0000-0001-5732-2957](https://orcid.org/0000-0001-5732-2957)