



# Tomo 01

## *Ciencias Administrativas*

ARTÍCULOS DEL CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN ACADEMIA JOURNALS HIDALGO 2023  
ELIBRO ONLINE CON ISSN 1946-5351 | VOL. 15, NO. 9, 2023

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG111	Análisis Financiero Básico de una Empresa de Spa y Venta de Botox	Arturo Alvares Toledo José Rubén Torres Ortiz Belen Téllez Ortiz	Alvares Toledo	1.1
HLG146	Los Productos y Servicios Financieros en la Educación Superior: Un Efecto Positivo para los Jóvenes	LNI Diana Joselin Avendaño Gastelum Dra. Zulema Córdova Ruiz	Avendaño Gastelum	1.7
HLG184	Método de la Educación Financiera en los Microempresarios Para su Sustentabilidad en el Municipio de Coacalco	M. en A. Milton Uri Bautista Garrido Dra. en P. Olga Mora Rodarte Dr. en C. Ing. Iván Alberto Vertiz Maldonado M. en C. Damaris Carmen Garcia Garcia Dr. en C. E. Julio Cesar Ruiz Martínez	Bautista Garrido	1.10
HLG002	Identificación de las Herramientas de Mercadotecnia en las Microempresas de Cancún	Mtra. Verónica Bolaños López Mtro. Francisco José Medina Ocampo Mtra. Elda Verónica Martínez Mena	Bolaños López	1.16
HLG135	Plan de Negocio para una Boutique de Carnes en la Cd. de la Paz B.C.S.	MVZ. Manuel Salvador Ceseña Valadez Dra. Zulema Córdova Ruiz Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez	Ceseña Valadez	1.22
HLG107	Potencialidad de Producción de Maíz blanco en México en el periodo 2000-2022	Dra. María Eugenia Estrada-Chavira M.A.N. Maribel Rocío Hernández-Velázquez M.A.C. Sylja Viridiana Guerrero-García	Estrada Chavira	1.25

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG088	Marketing Digital en el Autotransporte	Mtra. Ivette Flores Jiménez Mtra. Ruth Flores Jiménez Dr. José Luis Alvarado Resendiz Mtra. Ma. Guadalupe Castillo Tapia	Flores Jiménez	1.31
HLG153	Estrategias Sustentables para las Zonas Marginales en el Norte de Sinaloa	Dr. Darío Fuentes Guevara Ing. Cecilia Covarrubias Gonzalez Ing. Luis Carlos Grijalva Jauregui Mdf Ramon Valenzuela Edeza	Fuentes Guevara	1.35
HLG308	Análisis de Fletes en el Transporte Marítimo en México 2019-2022	Dra. Ariadna Esmeralda Gallegos Rivas Dr. Arturo Alvarez Toledo Perla Janeth Luna Elizalde	Gallegos Rivas	1.38
HLG328	Creación y Rivalidad en el Imperio Automotriz: Caso Lee Iacocca en Ford - Chrysler	M. en A. Diego García Jara Dra. Nancy Patricia Flores Azcanio Dra. Zulma Sánchez Estrada Dr. Fernando Adolfo Salazar Vázquez Dra. Elizabeth Sánchez Vázquez	García Jara	1.43
HLG148	Análisis de Necesidad de los Empresarios del Sector Terciario de una Gestión Empresarial Diferente ante los Efectos de la Pandemia	Dr. Javier Martín García Mejía L.E. Eduardo Osvaldo Ramírez Vaquero M.I. Carlos Gabriel Vargas Gutiérrez M. A. Ivonne Arlette Guillén Rendón I.G.E. Juvenal Luis Avendaño Martínez	García Mejía	1.49
HLG024	Análisis Empresarial de las Técnicas Administrativas Estratégicas para Mejorar la Optimización de Recursos de las MiPyMES	Mtro. Rodrigo González Ramírez Mtra. Andrea González Ramírez Mtra. Carla González Ramírez Lic. Guadalupe Ortiz Huerta	González Ramírez	1.55

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG287	Almacenes Verdes para una Logística Sustentable	M. A. C. Sylja Viridiana Guerrero-García M.A.N. Maribel Rocío Hernández-Velázquez Dra. María Eugenia Estrada-Chavira Mtro. Joel Silva Frágoso	Guerrero García	1.63
HLG142	Diseño de Programa de Previsión para los Trabajadores Jóvenes hacia su Retiro	Nayeli López Rodríguez	López Rodríguez	1.70
HLG195	Estrategias de Implementación en la Administración Verde de la Empresa Grupo Bimbo de Tuxpan, Veracruz	Elena Guadalupe Marcelo Blanco Betsaida Rayon Luis América Gabriela Julián Hernández Ana Gabriela Melo Hernández Enrique Piñeiro Zamudio	Marcelo Blanco	1.75
HLG143	Finanzas Personales y su Relevancia en el Fondo de Retiro	Lic. Saul Manuel Medina Pardo Dr. Francisco Meza Hernández Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez	Medina Pardo	1.80
HLG125	La Reforma Laboral 2023 y su Impacto en la Información Financiera de las Empresas del Sector Servicios en la Ciudad de Mexicali, Baja California	L.C. Omar Méndez Lázaro Dr. Francisco Meza Hernández Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez	Mendez Lazaro	1.83
HLG221	Intraemprendimiento: Una Fuente de Innovación Interior para Mejora de Organizaciones y sus Colaboradores en México	MA. Guillermo Alejandro Mora Hernández	Mora Hernández	1.88

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG207	Gestión Municipal y Percepción de la Calidad del Servicio en el Ciudadano	Lic. Lourdes Candelaria Moreno Gamio Ing. Martha Alexandra Padilla Cueva Ing. Claudia Lorena Mozo Ruiz Dr. Haro Carranza Julio Enrique	Moreno Gamio	1.94
HLG307	Requisitos de Acreditamiento de IVA y Actos No Objeto	Mtro. y E.F. Arturo Moreno Rivera	Moreno Rivera	1.101
HLG126	Análisis Financiero en la Adquisición de Montacargas en Empresa del Sector Industrial en la Ciudad de Mexicali	L.C. Carlos Nevárez Rodríguez Dr. Roberto Burgueño Romero	Nevarez Rodriguez	1.107
HLG172	El Sistema de Franquicias como Alternativa para el Emprendedor Universitario	Dr. Fernando Olvera Hernández	Olvera Hernández	1.111
HLG171	Importancia de la Planeación Estratégica en las Empresas Agrícolas del Estado de Sinaloa	Lic. Sarahí Palomera Escalante Dra. Linda García Rodríguez Dr. Darío Fuentes Guevara	Palomera Escalante	1.117
HLG138	Modelo de Negocio de una Tienda de Alimentos y Productos Ecológicos bajo el Diseño de Economía Circular	L.C. Cinthya Karina Perez Rios Dra. Zulema Córdova Ruiz Dr. Sergio Bernardino López	Perez Rios	1.123

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG008	¿Por qué se Necesita una Educación Gerencial en las MIPyME Mexicanas?	Dr. Víctor Manuel Piedra Mayorga Mtro. Raúl Rodríguez Moreno Mtro. Miguel Ángel Vázquez Alamilla Mtra. María Eugenia Alcántara Hernández	Piedra Mayorga	1.126
HLG273	Estudio de Mercado para la Apertura de un Negocio de "Cazuelitas" en el Municipio de Tecomán, Colima	Dr. Francisco Preciado Álvarez Dr. Fabian Ojeda Pérez Mtro. Cesar Eduardo Silva Valeriano Est. Marcela Corona Verduzco Est. Mariana Hernández Leyva	Preciado Álvarez	1.137
HLG262	Estudio de las Capacidades Centrales en las MIPyMEs	MA Miguel Ramírez Sotelo MA Germán Ramos Montes Dr. Juan Carlos Pino Acevedo Dr. Luis Angel Correa García Dra. Elsa Ortega de Avila	Ramírez Sotelo	1.143
HLG145	Comparativo Financiero para la Adquisición de Vivienda	Lic. Andres Ramirez Vazquez Dr. Francisco Meza Hernandez	Ramirez Vazquez	1.147
HLG191	Evolución de los Equipos de Trabajo en la Industria Manufacturera: Una Revisión de Literatura	Ing. Miriam Rubí Ramírez Zavala Dra. Aída López Guerrero Dra. Luz del Consuelo Oliveres Fong Dra. Karla Isabel Velázquez Victorica Dr. Marco Antonio Montoya Alcaraz	Ramírez Zavala	1.150
HLG325	La Solución de Conflictos Laborales, como Estrategia para el Desarrollo Económico de las Empresas	Dr. Abel Ramos Flores Dra. Rosa María Velázquez Sánchez MF Misael Soriano Chávez	Ramos Flores	1.156

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG118	Implementación de Aplicación Móvil para la Promoción de Ofertas de Comercios Locales en la Ciudad de Mexicali	Ing. Ivan Alfonso Ruano Cota Dra. Claudia Viviana Alvarez Vega Dra. Sandra Julieta Saldivar González	Ruano Cota	1.162
HLG044	El Nopal: Alternativa en la Elaboración de Jabón Artesanal	Dr. Julio Cesar Ruíz Martínez M. en E. Damaris Carmen García García Dra. Olga Mora Rodarte Dr. Iván Alberto Vértiz Maldonado M. en A. Milton Uri Bautista Garrido Dra. Zulma Sánchez Estrada Lic. Celia Sarahí Figueroa Maciel	Ruíz Martínez	1.168
HLG255	Satisfacción Laboral en el Contexto de Educación Superior	Dra. Laura Alejandra Ruíz Mezquiti Dra. Idolina Bernal González Dra. Maritza Alvarez Herrera Mtro. Sergio Rafael Hernández	Ruiz Mezquiti	1.175
HLG141	Finanzas Sanas e Inteligencia Emocional para el Crecimiento de MiPymes	Lic. Lizbeth Salas Prado Dr. Francisco Meza Hernandez Dra. Ana Jazmin Sandoval Sanchez	Salas Prado	1.180
HLG208	Industria del Conocimiento e Innovación para el Desarrollo Inclusivo y Sustentable	Fernando Sanabria Camacho	Sanabria Camacho	1.184
HLG137	Modelo de Negocio de una Empresa de Diseño, Fabricación y Comercialización de Mobiliario de Interiores en Mexicali, B.C	Lic. Matías Sánchez Guerrero Dr. Roberto Burgueño Romero	Sánchez Guerrero	1.190

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG119	Implementación de Herramientas Financieras para la Optimización de Recursos en DPH Technical Resources SA de CV	L.C. Leonora Santana Valenzuela Dra. Sósima Carrillo	Santana Valenzuela	1.194
HLG201	Panorama Económico del Clúster Automotriz en México	M.A. Mariana Santillán Arroyo Dr. Emmanuel Olivera Pérez Dra. Jennifer Quiroz Fragoso	Santillán Arroyo	1.197
HLG144	Inversión para el Crecimiento de un Restaurante de Menudo en Mexicali	Lic. Saul Vicente Segura Martínez Dra. Sosima Carrillo Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez	Segura Martínez	1.203
HLG133	Educación Financiera: Una Herramienta para Mejorar la Productividad en Medianas Empresas del Giro Comercial en Mexicali, B.C.	L.C. Aylín Johana Soto Valdivia Dra. Sósima Carrillo Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez	Soto Valdivia	1.206
HLG129	Optimización de Procesos para la Reducción de Gastos en una Empresa de Transporte en Mexicali	Lic. Rufino Isaac Tapia Medina Dra. Zulema Córdova Ruiz Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez	Tapia Medina	1.210
HLG105	Las Pymes en México y sus Consecuencias Ambientales	M. en C. Amalia Clara Torres Márquez M. en E. Ofelia Torreblanca Domínguez José Manuel Díaz Romo Paola Sarahí Guadalupe Espinosa Romero	Torres Marquez	1.213

Paper	Título	Autores	Primer Autor	Página
HLG127	La Importancia de la Administración Financiera en la Administración de los Flujos de Efectivo en las Empresas de Servicio: Caso Empresa "X"	Licenciado en Contaduría Héctor Tsutsumi Caballero Dra.. Sósima Carrillo M.C. Santiago Pérez Alcalá	Tsutsumi Caballero	1.221
HLG321	Carga Financiera Adicional para Algunas Micro Empresas, Derivada del Nuevo Régimen RESICO (Personas Físicas)	Mtra. Santa Adali Vázquez Pimentel Dra. Irma Cárdenas García Mtro. Oscar Lira Uribe	Vázquez Pimentel	1.224
HLG228	Análisis Factorial Confirmatorio del Modelo de Hockerts para Predecir la Intención Social Emprendedora en Estudiantes de Educación Superior	José Gerardo Serafín Vera Muñoz Adamary Alheli Hernández Tecalero Paola Sánchez Román María de los Ángeles López Palacios	Vera Muñoz	1.230
HLG041	El Uso de la Sobreinflación (Reduflación) por Parte de Algunas Empresas en México	Dr. Miguel Ángel Viramontes Romero Dra. Maricarmen Rico Galeana Dr. Gerardo González Trujillo	Viramontes Romero	1.235

# Análisis Financiero Básico de una Empresa de Spa y Venta de Botox

<sup>1</sup> Arturo Alvares Toledo, <sup>2</sup>José Rubén Torres Ortiz, <sup>3</sup>Belen Téllez Ortiz

**Resumen**---El Balance General al 31 de diciembre de 2022 nos muestra la situación contable de la empresa, resumiendo sus inversiones y fuentes de financiamiento. Se destacan los activos, así como los pasivos y el patrimonio de la empresa en relación con el total de estos. Complementariamente se presenta la obtención del resultado del ejercicio fiscal para observar los ingresos y gastos del periodo y ver su congruencia.

También se muestra la forma en cómo se realiza un análisis financiero básico de una empresa dedicada a la prestación de servicios personales, reflejada en estructura de los estados financieros de la empresa que presenta y consecuentemente la identidad y tipificación de ciertos problemas, tales como el exceso de intereses en los productos e insumos y la necesidad de realizar ajustes para beneficiar a la empresa a largo plazo.

**Palabras clave**- Balance General, análisis financiero, empresa de servicios, ajustes contables, resultado operativo.

## Introducción

La empresa Samantha Bloom y Spa S.A DE C.V se especializa en la aplicación de productos de belleza, incluyendo inyecciones de toxina botulínica, como el Botox®, para tratar una variedad de afecciones estéticas. Esta empresa, que utiliza productos de alta calidad fabricados por Galderma y Allergan, se constituye legalmente como una Sociedad Anónima de capital variable, permitiendo la participación de al menos dos socios que contribuyen al capital social y pueden obtener ingresos tanto de utilidades como de actividades laborales. El propósito central de este artículo es llevar a cabo un análisis financiero fundamental de Samantha Bloom y Spa, una empresa dedicada principalmente a la prestación de servicios de spa y la venta de productos de belleza, con un enfoque en la interpretación de su situación y evolución financiera a través del análisis de su Balance General y Estado de Resultados. Estos documentos, proporcionados por el representante de la empresa, se tratarán con confidencialidad y se utilizarán con fines didácticos en un entorno académico, brindando a los alumnos una oportunidad práctica para aplicar sus conocimientos contables adquiridos. Además, se destacará la importancia de las modificaciones realizadas en los estados financieros para comprender los desafíos que afectan la rentabilidad de la empresa, como las inversiones significativas en productos y los costos de mantenimiento que han impactado su valorización.

El artículo se enfoca en un análisis financiero de una empresa de spa y botox, utilizando sus estados financieros proporcionados de manera confidencial. Se destaca la modificación de los documentos para abordar problemas de rentabilidad debido a inversiones costosas. El propósito es la enseñanza en un entorno académico.

Por lo que se ve esta modificación en el estado de resultados como tal (cuadro 3), es importante saber esto para abordar ciertos aspectos que afectan la rentabilidad de la empresa, por ejemplo, la compañía ha experimentado un período de expansión en el cual ha realizado inversiones significativas en productos para aumentar su rentabilidad pero cuyos costos de mantenimiento han obstaculizado su valorización.

## Presentación de los estados financieros y metodología

El Balance General es un documento crucial que ofrece una instantánea financiera de una empresa en un momento específico. Se compone de tres secciones principales: activos, pasivos y patrimonio neto (Capital Contable) (Flores, 2020)

Los activos representan los recursos de la empresa, divididos en activos corrientes (como efectivo, cuentas por cobrar e inventario) y activos no corrientes (como propiedades y equipo). Los pasivos son las deudas de la empresa con terceros, mientras que el patrimonio social incluye las aportaciones y derechos de los socios (Flores, 2020)

A continuación se desarrolla el balance para un análisis exhaustivo de la situación contable por la que cruza la empresa, bajo la metodología de un análisis vertical y hasta donde sea posible el Este artículo se enfoca en un análisis detallado del Balance General de la empresa, utilizando metodologías de análisis vertical y, en la medida de lo posible, horizontal, para evaluar los principales rubros análisis horizontal de las cifras que reflejan los principales rubros de este.

Destacamos que la empresa presenta activos circulantes como bancos, pagos anticipados, impuestos a favor e inventarios con saldos significativos en este análisis (Simanovsky, 2010)

<sup>1</sup> Profesor Investigador de tiempo completo adscrito a la FEVAQ. Correo [arturo.toledo@umich.mx](mailto:arturo.toledo@umich.mx)

<sup>2</sup> Profesor Investigador de tiempo completo adscrito a la FEVAQ. Correo [ruben.ortiz@umich.mx](mailto:ruben.ortiz@umich.mx)

<sup>3</sup> Alumna de 4º semestre de la Licenciatura en Economía con matrícula 2109345J. correo [belentellezo123@gmail.com](mailto:belentellezo123@gmail.com)

## CUADRO 1

### Samantha Bloom y Spa S.A DE C.V Balance General al 31 de diciembre de 2022

<b>ACTIVO</b>		
<b>Activo circulante</b>	<b>Saldo</b>	
<b>FONDO FIJO DE CAJA</b>	5.959,36	0,3%
<b>BANCOS</b>	69.138,39	3,6%
<b>PAGOS ANTICIPADOS</b>	321.604,17	16,8%
<b>IMPUESTOS A FAVOR</b>	28.654,73	1,5%
<b>INVENTARIOS</b>	1.208.732,76	63,2%
<b>Total de Activo circulante</b>	<b>1.634.089,41</b>	<b>85,4%</b>
<b>Activo no circulante</b>		
<b>EQUIPO DE TRANSPORTE</b>	33.181,03	1,7%
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA</b>	240.800,58	12,6%
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>	129.924,43	6,8%
<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>	124.986,87	6,5%
<b>Total de Activo no circulante</b>	<b>278.919,17</b>	<b>14,6%</b>
<b>Total de activo</b>	<b>1.913.008,58</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la información proporcionada por la empresa.

Los saldos se expresan en pesos moneda nacional y los % son en relación con el total

- La empresa busca mantener alta liquidez para controlar efectivamente el efectivo bancario.
- Los pagos anticipados de \$321,604 reflejan una alta cantidad debido a la política de cobro anticipado de algunos proveedores, especialmente en el caso del Botox.
- Los impuestos a favor se basan en regulaciones del SAT y muestran un excedente este año en comparación con años anteriores.
- Los inventarios son sustanciales debido a productos costosos y de consumo constante.
- 
- El mobiliario de oficina es el saldo más alto (\$240,800) y se utiliza principalmente para la aplicación del producto.
- El equipo de cómputo se utiliza para registros, difusión en redes y conectividad a Internet.
- La depreciación acumulada se aplica según los porcentajes establecidos en la Ley del Impuesto Sobre la Renta para activos fijos.
- El activo no circulante suma \$279,219, resultando en un activo total de \$1,913,008.58.
- El análisis de los pasivos y el capital contable se presenta a continuación para el ejercicio fiscal 2022.

## CUADRO 2

### Samantha Bloom y Spa S.A DE C.V Balance General al 31 de diciembre de 2022

<b>ACREEDORES DIVERSOS A CORTO PLAZO</b>	\$	1.718.634,38	89,80%
<b>ANTICIPOS DE CLIENTES</b>	\$	42.576,51	2,20%
<b>PROVISION SEGURIDAD SOCIAL POR PAGAR</b>	\$	15.356,29	0,80%
<b>IMPUESTOS Y DERECHOS POR PAGAR</b>	\$	11.902,46	0,60%
<b>PTU POR PAGAR</b>	\$	19.000,00	1,00%
<b>IMPUESTOS RETENIDOS</b>	\$	13.550,42	0,70%
<b>Total de Pasivo a corto plazo</b>	\$	1.821.020,07	95,20%
<b>Pasivo a largo plazo</b>			
<b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>	\$	25.000,00	1,30%
<b>Total de Pasivo a largo plazo</b>	\$	25.000,00	1,30%
<b>Capital contable</b>			
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	\$	100.000,00	5,20%
<b>RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES</b>		-\$68.059,48	-3,60%
<b>RESULTADO DEL PERIODO</b>	\$	35.048,00	1,80%
<b>Total de Capital contable</b>	\$	66.988,52	3,50%
<b>Total de pasivo y capital</b>	\$	<b>1.913.008,58</b>	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información proporcionada por la empresa.

Los saldos se expresan en pesos moneda nacional y los % son en relación con el total Pasivo más capital. El análisis de las cuentas de pasivo y capital se relaciona con acreedores, pasivos de corto plazo y derechos y obligaciones de socios (Omeñaca García, 2012) Durante el año de análisis, los pasivos de corto plazo incluyen:

- Acreedores diversos, derivados de compras y préstamos, con un saldo de \$1,718,634.38.
- Anticipos de clientes, con un saldo en aumento de \$42,576.51, representando pagos sin facturas correspondientes.
- Impuestos retenidos, que se mantienen en cero debido a la ausencia de movimientos.
- Provisiones, reservas para pagos de prestaciones sociales, calculadas a razón del 8.33% sobre el salario del mes respectivo y que ascienden a \$15,356.29.
- Impuestos y derechos por pagar, relacionados con impuestos del 16% y un desequilibrio de \$11,902.46.
- Otros impuestos elevados, equivalentes al 10% de las utilidades o ingresos acumulables, creando un desequilibrio con un saldo de \$19,000.
- Impuestos retenidos, que representan los ingresos captados por el SAT por cada ingreso de un contribuyente a través de la empresa, con un saldo de \$13,550.42. (SAT, SAT.GOB, 2021)

El pasivo de corto plazo asciende a \$1,821,020.07, representando el 95% del total, superando los activos de corto plazo, lo que incumple la regla financiera de igualar ambos para garantizar la capacidad de respuesta a exigencias inmediatas. (Omeñaca García, 2012)

En cuanto a los pasivos de largo plazo, la única cuenta significativa es la de acreedores a largo plazo, que incluye obligaciones y bonos, con un saldo de \$25,000, representando el 1.5% del total del pasivo, que a su vez conforma el 96.5% del activo total.

En el capital contable, se distribuyen las siguientes cuentas:

- Capital Social: Representa los bienes y derechos patrimoniales aportados por los socios a la empresa. El saldo es de \$100,000.
- Resultado del Ejercicio Anterior: Refleja la pérdida acumulada en el ejercicio anterior, que asciende a -\$68,059.48.
- Resultado del Ejercicio Actual: En este momento no se registra ningún saldo, ya que se encuentra en proceso de cálculo.

- Resultado del Período: Esta cuenta tiene un saldo de \$35,048.00, como parte del capital contable detallado anteriormente.

El total del capital contable es de \$66,988, lo que representa el 3.5% del total. Los pasivos y el capital suman \$1,913,008.58, igualando el total de activos. Sin embargo, se destaca que la empresa está altamente endeudada, con el 96.5% de los recursos financiados por terceros, lo que refleja una administración deficiente y resalta la dependencia de recursos ajenos. Además, se sugiere abordar posibles problemas administrativos en el activo.

### CUADRO 3

#### ESTADO DE RESULTADOS A DICIEMBRE/22

	ACUMUMULADO	% Ingreso
<b>ventas</b>	\$ 10.462.383,7	103,6%
<b>descuentos y devoluciones</b>	\$ 367.360,3	3,6%
<b>Ingreso</b>	\$ 10.095.023,3	100,0%
<b>costos de venta</b>	\$ 7.213.071,7	71,5%
<b>gastos generales</b>	\$ 2.502.131,4	24,8%
<b>gastos no deducibles</b>	\$ -	0,0%
<b>depreciación contable</b>	\$ 50.632,4	0,5%
<b>gastos financieros</b>	\$ 214.818,2	2,1%
<b>total de gastos generales</b>	\$ 2.757.582,2	27,3%
<b>utilidad de operación</b>	\$ <b>114.369,3</b>	1,1%
<b>productos financieros</b>	\$ 0,9	0,0%
<b>otros gastos</b>	\$ 4.147,6	0,0%
<b>otros productos</b>	\$ 57,3	0,0%
<b>total</b>	<b>-\$ 4.089,3</b>	0,0%
<b>ptu</b>	\$ 19.000,0	0,2%
<b>impuestos a la utilidad</b>	\$ 56.232,0	0,6%
<b>total de impuestos</b>	\$ 75.232,0	0,7%
<b>utilidad neta</b>	\$ <b>35.048,0</b>	0,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información proporcionada por la empresa.

Los saldos se expresan en pesos moneda nacional y los % son en relación con el total

#### Resultados

¿Cuáles fueron los resultados? Los Ingresos Netos por venta de productos y servicios representan el 100%. Sin embargo, al analizar el costo de operación (que incluye costo de ventas y gastos generales), se genera solo un 1.1% de los Ingresos Netos como Utilidad de Operación. Después de deducir otros gastos e impuestos, la Utilidad Neta se reduce aún más, representando solo el 0.3% de los ingresos netos, equivalente a \$35,048 pesos al final del ejercicio. (Flores, 2020)

- La empresa inicialmente registró pérdidas contables, pero estas pueden revertirse mediante ajustes fiscales que pueden generar beneficios. Esta situación impulsa cambios en diversas áreas, con el objetivo de lograr una utilidad neta positiva, aunque modesta, que contrarreste la mala administración anterior.
- Es esencial destacar que este análisis preliminar se basa en una parte limitada del estado de resultados, ya que no incluye todos los gastos operativos, impuestos y otros factores que afectan el resultado final. Una evaluación completa de la rentabilidad y el desempeño empresarial requiere un análisis más exhaustivo.
- En el estado de resultados comparativo, se observa que la empresa ha dejado de experimentar pérdidas gracias a cambios fiscales y al aumento de los ingresos. Aunque los costos también aumentaron, se busca equilibrarlos gradualmente con los ingresos.

- Es crucial abordar el problema del exceso de intereses en los productos y realizar modificaciones para garantizar que la empresa se beneficie a largo plazo.

### *Análisis*

Se ha realizado un cambio en la forma de pago de impuestos, dividiéndolos en productos gravados con tasa cero y productos con una tasa de IVA del 16%. Este cambio se implementó al modificar el inventario final con el objetivo de mejorar la rentabilidad de la empresa. La motivación detrás de esta acción radica en la alta carga impositiva que se estaba enfrentando, y la estrategia busca aumentar la rentabilidad al cambiar la composición de los productos sujetos al impuesto de IVA.. (SAT, SAT.GOB, 2020)

### **Conclusiones y sugerencias de ajuste**

El análisis financiero de una empresa de spa y venta de botox es esencial para evaluar su liquidez, solvencia y rentabilidad mediante el estudio del balance general y el estado de resultados. Estos análisis son cruciales para la toma de decisiones financieras informadas y la identificación de áreas de mejora.

En resumen, el análisis revela que la empresa debe realizar cambios para mejorar su rentabilidad y utilizar de manera más eficiente los intereses en sus productos. Se han realizado modificaciones en los documentos financieros para lograr una rentabilidad a largo plazo y evitar el exceso en el uso de intereses. Uno de los problemas identificados es el pago excesivo de impuestos, especialmente aquellos gravados con una tasa de IVA del 16%. Para abordar esto, se ha modificado el inventario final para priorizar productos con impuestos de IVA que permitan obtener una mejor rentabilidad, siguiendo las regulaciones del SAT.

En resumen, se sugiere:

Optimizar el uso de intereses en los productos.

Revisar la estructura de costos y buscar eficiencias.

Gestionar el inventario de manera más eficaz.

Planificar fiscalmente de acuerdo con las regulaciones.

Monitorear y evaluar continuamente los resultados financieros.

Estos ajustes buscan mejorar la rentabilidad y eficiencia financiera de la empresa de manera gradual y planificada.

### *Limitaciones*

El análisis financiero de una empresa es valioso, pero enfrenta desafíos y limitaciones:

- Datos incompletos o inexactos: Depende de datos precisos y actualizados, lo que puede ser un problema si la información contable no es confiable o falta.
- Limitaciones de tiempo: Ofrece una instantánea en un momento específico y podría no reflejar problemas financieros a largo plazo.
- Cambios en el entorno económico: Factores externos como tasas de interés o políticas gubernamentales pueden impactar la empresa y no siempre se consideran en el análisis.
- Fuentes de financiamiento: Puede no considerar adecuadamente las fuentes de financiamiento de la empresa, como préstamos o inversionistas.
- Interpretación subjetiva: La interpretación de resultados puede variar según el analista y sus suposiciones, lo que puede llevar a conclusiones diferentes.
- Dependencia de suposiciones: Basado en suposiciones sobre el futuro, que podrían resultar incorrectas y afectar la precisión de las proyecciones.
- Limitaciones de la metodología: Cada método tiene sus propias limitaciones, y no todos los aspectos de la salud financiera pueden evaluarse efectivamente con un solo enfoque.
- Factores cualitativos: Puede pasar por alto factores cualitativos importantes, como la calidad de la administración o la competencia en el mercado.

En resumen, el análisis financiero es valioso, pero se debe reconocer que tiene limitaciones y no proporciona una imagen completa de la salud de una empresa. Complementar con una comprensión más amplia del entorno empresarial es esencial para decisiones informadas.

SAT. (2020). SAT.GOB. Recuperado el 23 de 06 de 2023, de SAT.GOB: <https://www.sat.gob.mx/ordenamiento/37585/ley-del-impuesto-al-valor-agregado>

SAT. (2021). SAT.GOB. Recuperado el 23 de 06 de 2023, de SAT.GOB: [file:///C:/Users/Jazmin%20Telles/Downloads/LFISAN\\_28122021.pdf](file:///C:/Users/Jazmin%20Telles/Downloads/LFISAN_28122021.pdf)

SAT. (s.f.). SAT. GOB.

Simanovsky, S. (2010). Contabilidad para Principiantes de Shlomo Simanovsky. global finance school.

### *Citas electrónicas*

Portal de trámites y servicios - SAT. (2015). Sat.gob.mx. <https://www.sat.gob.mx/ordenamiento/37585/ley-del-impuesto-al-valor-agregado>

Editorial Trillas. (2021). Etrillas.mx. [https://etrillas.mx/libro/primer-curso-de-contabilidad\\_29088](https://etrillas.mx/libro/primer-curso-de-contabilidad_29088)

Contabilidad para Principiantes. (2023). Google Books.

<https://books.google.hn/books?id=WQi7SoMPeRkC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

Normatividad RMF, RGCE y RFA 2023. (2023). Sat.gob.mx.

[http://omawww.sat.gob.mx/normatividad\\_RMF\\_RGCE/Paginas/novedades\\_normativas\\_2023.htm](http://omawww.sat.gob.mx/normatividad_RMF_RGCE/Paginas/novedades_normativas_2023.htm)

[© PRUEBA ÁCIDA o TEST ÁCIDO 【 Qué es y Cómo se Calcula 】 \(compracionesdebolsa.com\)](https://www.compracionesdebolsa.com/prueba-acida-o-test-acido-que-es-y-como-se-calcula)

### **Apéndice: Sugerencias para Mejorar la Salud Financiera de la Empresa de Spa y Venta de Botox**

El análisis financiero ha proporcionado valiosa información sobre la situación financiera de la empresa de spa y venta de botox. A continuación, se presentan sugerencias específicas para mejorar su rentabilidad y eficiencia financiera:

1. **Optimizar el Uso de Intereses en los Productos:** Revisar las tasas de interés aplicadas en los productos y buscar maneras de reducir costos asociados, como renegociar contratos con proveedores financieros.
2. **Revisar la Estructura de Costos y Buscar Eficiencias:** Realizar una revisión exhaustiva de los costos asociados con la producción y operación de la empresa, identificando áreas donde se puedan reducir gastos y optimizar recursos.
3. **Gestionar el Inventario de Manera Más Eficiente:** Evaluar la composición del inventario, priorizando productos con mayor margen de beneficio y evitando el exceso de inventario para reducir costos.
4. **Planificar Fiscalmente de Acuerdo con las Regulaciones:** Trabajar con asesores fiscales para optimizar la carga fiscal, identificar posibles exenciones o reducciones de impuestos y asegurarse de cumplir con las obligaciones fiscales.
5. **Monitorear y Evaluar Continuosamente los Resultados Financieros:** Implementar un seguimiento constante de los resultados financieros y realizar análisis periódicos para evaluar el impacto de los ajustes realizados.

# Los Productos y Servicios Financieros en la Educación Superior: Un Efecto Positivo para los Jóvenes

LNI. Diana Joselin Avendaño Gastelum<sup>1</sup>, Dra. Zulema Córdova Ruiz<sup>2</sup>

**Resumen**—En este tema se pretende analizar el conocimiento que actualmente tienen los jóvenes estudiantes de licenciatura de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) sobre los productos y servicios bancarios ofrecidos específicamente por entidades financieras, la percepción que tienen los jóvenes sobre estas entidades, así como visualizar el conocimiento que han adquirido dentro de la licenciatura sobre estos temas. En los últimos años se ha hecho énfasis en la importancia del conocimiento de temas financieros, sobre todo en las finanzas personales, pero también es importante revisar los beneficios que se tendrían al conocer los productos que son ofrecidos por las entidades financieras, que nos permitan llegar a una conclusión donde se determine si esto llevaría un impacto positivo en la vida de los jóvenes.

**Palabras clave**—finanzas personales, entidades financieras, jóvenes estudiantes, productos financieros, ahorro

## Introducción

De acuerdo a Sánchez Puga, actualmente nos enfrentamos a una realidad donde la mayoría de personas desde jóvenes hasta personas adultas, no cuentan con conocimientos sobre finanzas personales y manejo del dinero. Además, no prestan atención sobre la importancia que tienen estos temas en su vida. La falta de dichos conocimientos financieros, anula la habilidad para aplicarlos y esto recae en prácticas informales de ahorro y crédito e inversiones riesgosas que pueden representar un peligro para su patrimonio y estabilidad financiera (Sánchez Puga, 2022, P.6)

Para Juan Luis Ordaz, enseñar a los jóvenes sobre sus finanzas desarrollará sus habilidades en temas como el emprendimiento. También fortalecerá su creatividad y su imaginación, para así conseguir una mejor calidad de vida. “La educación financiera no es únicamente saber en específico la parte tangible del dinero. También tiene que ver con habilidades socioemocionales” (Isaías Pérez, 2022)

Estamos de acuerdo que muchos aspectos de enseñanza financiera son abordados por carreras Económico-Administrativas, pero aun así hay muchos temas que quedan inconclusos para los estudiantes; hay ciertos temas que es importante que los jóvenes desde que están estudiando cualquier carrera tengan puedan entender para poder enfrentarse y saber cómo tomar las mejores decisiones en pro de su futuro, desde cómo llevar en regla toda su información con el Sistema de Administración Tributaria (SAT), que son los Fondos del ahorro para el retiro (AFORE), así como también los productos y servicios financieros que existen. La mayoría de los jóvenes adquieren su conocimiento sobre productos y servicios financieros de acuerdo a su cultura familiar, es decir de los hábitos y costumbres que la familia tenga desde el ahorro, la percepción del crédito o la contratación de un seguro.

En esta investigación se pretende abordar el conocimiento que tienen actualmente los jóvenes estudiantes de licenciatura de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, sobre temas financieros específicamente en productos y servicios bancarios, desde que es una cuenta de ahorros, un pagare, o la contratación de una tarjeta de crédito, si conocen como se definen los intereses, los beneficios de generar un buen historial crediticio, con la finalidad de obtener que el poseer estos conocimientos sería positivo para los jóvenes.

## Problemática

De acuerdo a Chiñas-Valencia en los últimos años, los problemas financieros experimentados por la sociedad y las instituciones financieras relacionados con malos hábitos o prácticas financieras inadecuadas, están llevando a plantearse el rol no solo de las instituciones gubernamentales y bancarias, sino también el papel que el sistema educativo ha venido desarrollando en temas de educación financiera, a través de la dotación de los conocimientos, habilidades y actitudes para la adopción de hábitos que permitan el eficiente manejo de las finanzas personales. Hoy, los universitarios requieren de esas habilidades y actitudes para enfrentarse a las decisiones que se presentarán al generar sus propios ingresos o emprender un negocio, que le permitan el aprovechamiento de los productos y servicios financieros que ofrece el mercado, de una manera informada, contribuyendo así al desarrollo personal, familiar y del País (Chiñas-Valencia, 2017)

<sup>1</sup> La LNI Diana Joselin Avendaño Gastelum

de Baja California. [davendano@uabc.edu.mx](mailto:davendano@uabc.edu.mx) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> La Dra. Zulema Córdova Ruiz es catedrática e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. [zulema.cordova@uabc.edu.mx](mailto:zulema.cordova@uabc.edu.mx)

Lamentablemente hoy en día muchas de las personas que necesitan adquirir un producto de crédito en el sector bancario se topan con que es demasiado costoso o con muchas trabas, esto debido a que su historial crediticio es nulo como es el caso de los jóvenes o no supieron cuidarlo, es aquí cuando entran las tasas de interés altas, pero que pasaría si desde jóvenes se les indica lo bueno de cuidar sus préstamos, de que en un futuro puede que necesiten un producto especializado donde uno como cliente pudieras negociar la tasa de interés acuerdo a como ha manejado sus gastos, el saber o también que el dinero pierde valor en el tiempo que por eso es bueno invertirlo en métodos seguros de ahorro, teniendo la certeza que tu dinero está protegido.

La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) (2017, como se cita en el Instituto Mexicano de la Juventud, 2018) indica que “Una tarea importante con este sector de la población, es fomentar una mayor cultura financiera para tomar decisiones responsables y respaldadas en un conocimiento que permita no endeudarse, así como crear y fortalecer un patrimonio”.

De acuerdo a Javier Sánchez Una entidad financiera es cualquier entidad o agrupación que tiene como objetivo y fin ofrecer servicios de carácter financiero y que van desde la simple intermediación y asesoramiento al mercado de los seguros o créditos bancarios.

En el nivel más elemental de su definición, podríamos señalar que las entidades financieras en su naturaleza son empresas que se ocupan de prestar diversos servicios financieros a un gran número de individuos o agrupaciones. Estos servicios como ya se ha indicado tienen ejemplos de la vida cotidiana como la concesión de préstamos o créditos, la gestión de los ahorros de las familias o el aseguramiento de bienes.

#### *Objetivo general*

Medir el conocimiento que tiene la población joven de 18 a 25 años respecto a los servicios y productos financieros, que nos lleve a concluir si el nivel de conocimiento podría tener consecuencias negativas o positivas en su vida futura.

#### *Objetivos específicos*

Validar si dentro de la Educación superior existen cursos o materias que den a conocer el Sistema Financiero específicamente productos o servicios, o en general Educación Financiera

Demostrar el efecto positivo que pudiera tener en los Jóvenes el manejo de los productos y servicios bancarios, la responsabilidad que conlleva el adquirirlos y los beneficios que pudieran obtener al hacer buen manejo de ellos

Revisar la opinión de la población joven entre 18 y 25 años que tienen sobre el sistema Financiero, si el conocimiento que se tiene ha sido por referencia de algún conocido o de alguna experiencia propia

### **Metodología**

de encuestas a estudiantes de licenciatura de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California.

#### *Selección de la muestra*

El estudio se realizara de acuerdo a una muestra de la población de estudio la cual serán estudiantes de las seis carreras ofrecidas en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California campus Mexicali.

#### *Selección de la muestra*

Se utilizará información documental en libros, bases de datos y fuentes primarias, así como la aplicación de encuestas de elaboración propia.

### **Comentarios Finales**

#### *Resumen de resultados*

La importancia que ha tomado hoy en día los temas financieros, sobre todo las finanzas personales, han hecho que se publiquen diversos estudios de los cuales han demostrado que entre mayor conocimiento posea una persona mejor preparada estará para tomar las decisiones sobre sus ingresos y gastos. La mayoría de las veces se contrata un producto financiero por la necesidad y la urgencia del momento y no por una planeación estratégica, lo cual provoca que las personas no tomen importancia a las condiciones estipuladas en el contrato. Este estudio pretende concluir en como los estudiantes visualizan las entidades financieras, como es que adquieren los conocimientos y la idea que tienen sobre algunos productos. El sistema educativo podría ser pieza clave para que

dichos estudiantes puedan adquirir este conocimiento, el cual puede ser puesto en práctica en cuanto inician su vida laboral.

### *Conclusión*

De acuerdo al comentario anterior en este estudio se pretende concluir que el conocimiento de los productos y servicios financieros tendría un impacto positivo en los jóvenes estudiantes de licenciatura y que esto los llevaría a fomentar el ahorro, saber aprovechar las oportunidades para invertir y como es que un buen manejo en sus créditos los puede llevar a pagar menos, generando así un futuro tranquilo construyendo un patrimonio de la manera más inteligente.

### **Referencias**

Fernando Sánchez Puga, (2020) La importancia de la educación financiera en la formación de profesionistas de nivel licenciatura. Dirección de internet: [http://www.filha.com.mx/upload/publicaciones/archivos/20200206140898\\_educacion\\_financiera\\_handle.pdf](http://www.filha.com.mx/upload/publicaciones/archivos/20200206140898_educacion_financiera_handle.pdf)

La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef) (2022) Dirección de internet: [https://www.condusef.gob.mx/documentos/302247\\_Guia\\_2\\_.pdf](https://www.condusef.gob.mx/documentos/302247_Guia_2_.pdf)

Chiñas-Valencia, Juan José (2017) Educación financiera en estudiantes de licenciatura en contaduría. Dirección de internet: <http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/Revistas/R3/226%20-%20234%20-%20Educacion%20financiera%20en%20estudiantes%20de%20licenciatura%20en%20contaduria.pdf>

Washington, W. y F. Frank. "Six things you can do with a bad simulation model," *Transactions of ESMA*, Vol. 15, No. 30, 2007.

Isaias Perez (2022) Educación financiera, ¿Cuándo empezar?

Dirección de Internet: <https://www.pressreader.com/mexico/el-universal/20220819/283308936275765>

# Método de la Educación Financiera en los Microempresarios para su Sustentabilidad en el Municipio de Coacalco

M. en A. Milton Uri Bautista Garrido<sup>1</sup>, Dra. en P. Olga Mora Rodarte<sup>2</sup>, Dr. en C. Ing. Iván Alberto Vertiz Maldonado<sup>3</sup>, M. en C. Damaris Carmen Garcia Garcia<sup>4</sup>, Dr. en C. E. Julio Cesar Ruiz Martínez<sup>5</sup>

**Resumen** --- El presente artículo forma parte de una investigación realizada por profesores de la Universidad Politécnica del Valle de México.

En nuestro país, se tiene un esquema mental de enseñarles a la sociedad a generar el dinero por medio de una profesión o un trabajo, pero no se educa sobre la cultura de generar dinero siendo emprendedor o empresario; aunado de que no se impulse la cultura del emprendimiento, se cuenta con interés de un cierto sector de la población quienes deciden iniciar como empresarios, para formar micros y pequeñas empresas (Pymes).

La educación financiera en la dirección empresarial se refiere a desarrollar de la capacidad de leer, analizar, manejar y de comunicarse sobre las condiciones financieras de la Pymes que impactan el bienestar material. Contempla la capacidad de seleccionar opciones financieras, es generar un plan a futuro, y atender de forma eficiente a las situaciones de la vida diaria, incluyendo el impacto de la economía. De acuerdo con el estudio; en una cultura financiera sana, los directivos de Pymes en Coacalco deben establecer objetivos reales y alcanzables (corto, mediano y largo plazo), estos pueden ser desde adquirir maquinaria, ahorrar un monto específico, aumentar el número de ventas, siendo estos ejemplos; lo cual hace sustentable su permanencia.

**Palabras clave:** Microempresarios, educación financiera, sustentabilidad, opciones financieras, plan de inversión.

**Summary** --- This article is part of a research carried out by professors at the Polytechnic University of the Valley of Mexico. In our country, there is a mental scheme of teaching society to generate money through a profession or a job, but it is not educated about the culture of generating money as an entrepreneur or businessman; In addition to the fact that the culture of entrepreneurship is not promoted, there is interest from a certain sector of the population who decide to start as entrepreneurs, to form micro and small enterprises (SMEs).

Financial education in business management refers to developing the ability to read, analyze, manage, and communicate about the financial conditions of SMEs that impact material well-being. It contemplates the ability to select financial options, is to generate a plan for the future, and efficiently attend to situations of daily life, including the impact of the economy According to the study; a healthy financial culture, the managers of SMEs in Coacalco, real and achievable objectives must be established (short, medium and long term), these can be from acquiring machinery, saving a specific amount, increasing the number of sales, these being examples; which makes its permanence sustainable.

**Keywords:** Microentrepreneurs, financial education, sustainability, financial options, investment plan.

## Introducción

En México, además de la situación económica y el insuficiente financiamiento, la mala administración, es la causante de la corta vida de las Micros, pequeña y mediana empresa (Pymes) de acuerdo a la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), con base a un estudio publicado por el organismo sobre el comportamiento de las Pymes en México, 43% de las empresas fracasan por errores y solo dos de cada diez empresarios están capacitados para administrar su propio negocio. De acuerdo con datos de la (CONDUSEF 2010) y de la Secretaría de Economía, (SE) 65 de cada cien empresas nuevas que se crean en un año desaparecen antes de los dos años.

El directivo debe darse cuenta de que él y su empresa son dos entes independientes y que cada uno debe mantener sus propios recursos, las Pymes deben de tener salud financiera para poder desarrollarse y no solo subsistir día con día, además se debe llevar un control financiero.

---

<sup>1</sup> M en A. Milton Uri Bautista Garrido es Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica del Valle de México, Tultitlan

<sup>2</sup> Dra. en P. Olga Mora Rodarte es Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica del Valle de México, Tultitlan, Estado de México. [omora33@hotmail.com](mailto:omora33@hotmail.com)

<sup>3</sup> Dra. en P. Olga Mora Rodarte es Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica del Valle de México, Tultitlan, Estado de México. [omora33@hotmail.com](mailto:omora33@hotmail.com)

<sup>4</sup> Dra. en P. Olga Mora Rodarte es Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica del Valle de México, Tultitlan, Estado de México. [omora33@hotmail.com](mailto:omora33@hotmail.com)

<sup>5</sup> Dra. en P. Olga Mora Rodarte es Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica del Valle de México, Tultitlan, Estado de México. [omora33@hotmail.com](mailto:omora33@hotmail.com)

El enfoque del estudio a la educación financiera desde el punto de vista del presupuesto de las Pymes, los directivos en Coacalco deben en primera instancia generar un presupuesto, verificar que se aplique de la mejor manera, segundo, se deben medir los resultados obtenidos, para poder corregir errores, si estos recurren volver a realizar el presupuesto de manera pertinente, de esta manera se tendrán mejores oportunidades de financiamiento.

### **Desarrollo**

Se contempla de forma teórica los aspectos básicos de la educación financiera, la administración, las empresas, las Pymes y toma de decisiones. Posteriormente se analiza el entorno del lugar de investigación, los conocimientos enfocados a la educación financiera, las Pymes y la toma de decisiones dentro del municipio de Coacalco de Berriozábal. Y la manera metodología que se aplicará para el proceso de investigación. Al análisis de los resultados de las Pymes del Municipio de Coacalco de Berriozábal, hubo hallazgos importantes sobre la educación financiera y su impacto en la toma de decisiones de los directivos. Por último, se propone un modelo práctico para que los directivos de las Pymes se eduquen financieramente para una mejor toma de decisiones.

De acuerdo con, (Arveys M, y Rivera G., 2019), los productos financieros de financiación permiten al microempresario acceder a dinero, por medio de las siguientes líneas:

- Crédito: capital al cual se accede, una vez cumplidos los requisitos según la entidad bancaria, pagando unos intereses en un tiempo pactado.
- Tarjeta de crédito: se dispone de un cupo aprobado, el cual se utiliza a través de una tarjeta.
- Microcrédito: crédito especial para los micro - empresarios, con tasas y plazos preferenciales.
- Factoraje: Venta de facturas, permitiendo obtener liquidez, el microempresario vende la factura a una entidad financiera, quien reconoce un menor valor por la misma, debido al tiempo de espera para hacer efectiva la factura.

Esto implica conocimiento para su aprovechamiento y pertinencia en la toma de decisiones de los directivos, cuando se trate de financiación por falta de disponibilidad de capital; cuya educación financiera como herramienta les permite una adecuación a las necesidades financieras específicas.

### **Justificación de la investigación**

Se busca dar a conocer la importancia de la relación entre una educación financiera y la toma de decisiones de los directivos de las Pymes. Surge de la necesidad de información de cultura financiera.

### **Diseño del método**

Campo de interés: La pertinencia de la educación financiera en los directivos de microempresas.  
Población objetivo: Esta investigación ha sido dirigida a los directivos de microempresas del municipio de Coacalco de Berriozábal en el Estado de México y, prácticamente a cualquier persona involucrada en esta actividad.

### **Objetivo General.**

Determinar la importancia que tiene la educación financiera como una herramienta para tomar decisiones en las Pymes del Municipio de Coacalco de Berriozábal.

### **Objetivos Específicos:**

Identificar los elementos de la educación financiera básicos para directivos de las Pymes.  
Explicar la relación que lleva a que los directivos sustenten sus decisiones estratégicas con base en una adecuada educación financiera.

Diseñar un método práctico de educación financiera para los directivos de las Pymes del municipio de Coacalco de Berriozábal y su uso en la toma de decisiones

accede al financiamiento con finanzas sana

y se

### **Determinación de la muestra.**

Para determinar la muestra fue necesario considerar primero la delimitación de la población o universo: Se consideró como población al total de las Pymes del municipio de Coacalco de Berriozábal, que son un total de 1278 según datos de la Secretaría de Economía, empresas registradas en el Sistema de Información Empresarial Mexicano

(SIEM, 2015) las cuales serán el objeto de la investigación. La población fue finita. Se le consideró finita porque el número de elementos que la constituyen es menor que 500 000. Procedimiento del cálculo del Tamaño de la Muestra. Muestra en Poblaciones Finitas (de 1278), se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N p q e^2}{(N-1) + Z^2 p q}$$

En donde:

Z= Nivel de confianza

N= Universo o población

P= probabilidad a favor

Q= Probabilidad en contra

e = error de estimación

N= número de elementos (tamaño de muestra)

Datos:

$$Z = 90\% = 1.645$$

$$N = 1278$$

$$P = 50\% = 0.5$$

$$Q = 50\% = 0.5$$

$$e = 10\% = 0.10$$

$$n = ?$$

Sustitución:

$$n = \frac{1.645^2 * 1278}{(1278-1) + 1.645^2 * 0.5 * 0.5} / 0.10^2 = 64.29 = 65$$

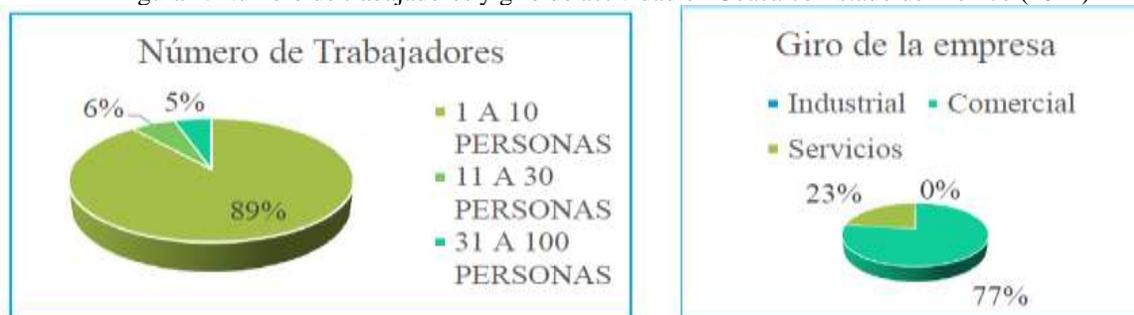
65 fueron las encuestas a realizadas para el estudio, cuya escala de likert permitió visualizar el grado de conocimiento y acceso de los microempresarios al financiamiento y manejo adecuado de sus finanzas.

### Información del estudio

Con la aplicación de las encuestas se observan los siguientes resultados:

De la muestra de Pymes analizadas se podemos observar que se tienen un 89% de microempresas, 6% de pequeña y un 5% de empresas medianas de acuerdo con la clasificación utilizada para nuestro estudio, de las cuales solo se obtuvieron dos giros de negocios el comercial con un 77% y el de servicios con un 23% y ninguna empresa de giro industrial, estos datos se muestran a continuación en las gráficas 1 y 2 respectivamente.

Figura 1. Número de trabajadores y giro de actividad en Coacalco Estado de México (2022)

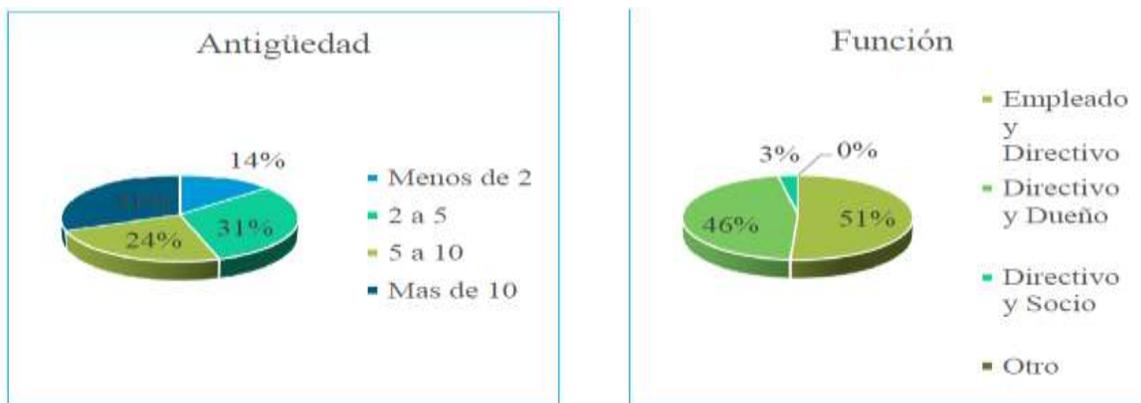


Nota: Se presentan los datos generales de los directivos de las Pymes, desde su edad, sexo, antigüedad y función dentro de la empresa. Presentando que aproximadamente el 80% tiene arriba de 33 años y solo el 8% de 25 años o menor. El 65% corresponden a hombres por un 35% de Mujeres. De los indicadores es que el 55% tiene 5 años o más con el puesto directivo por un 45% que tiene menos de 5 años. Y estos tienen un 49% siendo directivos, dueños o socios, por un 51% que son empleados o directivos.

Se indagó en los directivos cuantos negocios habían fracasado antes de llegar al que se encuentran actualmente, como respuesta se obtuvo que el 30% no ha fracasado, pero el 47% a fracasado por lo menos 1 o 2 empresas antes, el 22% de 3 a 4 y solo el 1% más de 5 empresas. Las cuales el 50% corresponden a que quebró la

empresa, el 14 % vendió, el 19% indico otras cosas, por ejemplo, ya no les intereso, la abandonaron y el 17% indican que continúan trabajando, lo cual lo adoptan a los que no han fracasado ninguna empresa.

Figura 2. Número de trabajadores y giro de actividad en Coacalco Estado de México (2022)



Nota: se muestra la proporción de la antigüedad y la función de los directivos, dentro de las empresas. Elaboración propia (2022).

Esto implica la relevancia de los directivos en las funciones y sobre todo la influencia en el manejo del capital financiero del negocio.

### Resultado de la información

Por lo tanto, se considera importante incluir los aspectos del oxígeno en los estanques, el nivel de nutrientes, la excreción y el nivel de filtrado principalmente, para mantener en óptimas condiciones a la especie de acuerdo con sus etapas de crecimiento. Y considerando las estepas de la ruta crítica del proyecto.

Para medir el control financiero de las Pymes, los hallazgos principales fueron:

- Sobre la evaluación de los objetivos financieros, el 15% diariamente, 20% semanalmente, 32% mensualmente, 8% anualmente y el 25% no lo hace;
- El controlar el nivel de gastos es una herramienta para una buena salud financiera, el 85% indica que si, 2% que no y el 15% no la sabe;
- Que, si acostumbran a planificar sus gastos en función de sus ingresos no fijos, 74% indica que si, 12% que no y 14% no lo sabe.

Figura 4. Evaluación por objetivos y control de Gastos en las Pymes en Coacalco Estado de México (2022)



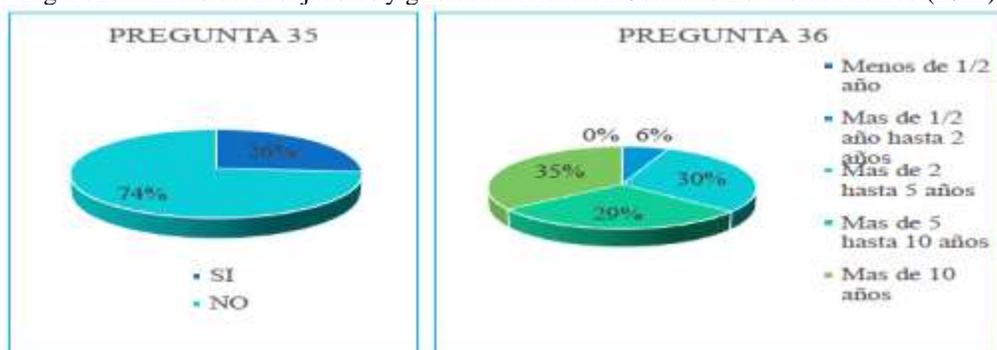
Nota: Se observa el comportamiento de la evaluación de los objetivos y el control de gastos en las Pymes de Coacalco. Elaboración propia (2022).

Esto implica que no se evalúa de manera regular y no se tiene un adecuado control de los gastos por parte de las pymes de Coacalco de Berriozábal.

Cómo últimos puntos del análisis de datos, se determina el nivel de directivos de las Pymes que son clientes del sistema financiero, se tienen los siguientes datos:

- El 26% es cliente del sistema, mientras que un 74% no es cliente del sistema financiero mexicano.
- De los que son clientes del sistema; el 35% tiene más de 10 años, el 29% de 5 a 10 años, el 30% de 2 a 5 años, de medio año a 2 el 6%.
- Los principales servicios financieros que utilizan son: 15% cuenta de ahorro, 13% pago de nómina, 26% tarjeta de crédito/ nomina, 13% inversiones, 20% crédito Pymes y el 13% transferencia en línea.
- Por último, solo el 35% conoce que productos o servicios financieros ofrecen las instituciones financieras para las pymes.

Figura 2. Número de trabajadores y giro de actividad en Coacalco Estado de México (2022)



Nota: Se observa el poco conocimiento y poca permanencia en el Sistema Financiero de las Pymes de Coacalco. Elaboración propia (2022).

### Discusión

De la propuesta del Método de Educación Financiera para Directivos de las Pymes y con base a los resultados obtenidos y toda la información recopilada, se cuenta con un panorama de la educación financiera general y en específico de los directivos de las Pymes del Municipio de Coacalco de Berriozábal. De acuerdo con los resultados se puede proponer un modelo práctico de educación financiera, que funcione como herramienta para que los directivos de las Pymes generen tomas de decisiones con base en el conocimiento de los factores financieros que los rodean.

Es importante mencionar que no replicar toda la teoría, sino digerir la información y presentar lo básico y práctico para los directivos de las Pymes. Se obtiene debido a que, al conocer y generar las entrevistas, se destaca que son personas trabajadoras y son el sustento de sus familias, no pretenden ser expertos en materia financiera, simplemente requieren adquirir herramientas prácticas que les permitan poder cumplir sus objetivos como empresa, y al mismo tiempo crecer.

### Conclusiones

Las bases de las pirámides son los cimientos que logran que estas perduren, aquí no es la excepción, este punto es de suma importancia y depende 100% de los directivos de las Pymes entenderlo o continuar en la misma dirección Es la concientización de su situación actual y depende de los conocimientos, experiencias y vivencias que cada persona. Se tiene que dar cuenta cuál es su situación actual referente a su educación financiera y si esta no le está permitiendo lograr todos sus objetivos empresariales. El directivo debe considerar varios puntos, indicados a continuación:

- Que él y su empresa son dos entes independientes y que cada uno debe mantener sus recursos.
- Las Pymes deben contar con salud financiera para poder desarrollarse y no solo subsistir día con día.
- Llevar un registro de su funcionamiento financiero, sin importar el medio para generar el hábito. Debe comenzar con la acción.
- Para mejorar debe conocer sus números y una máxima de la calidad indica “que lo que no se puede medir, no se puede mejorar”.

Por lo tanto, el método se enfoca a la Planeación financiera, en el cual; al ya contar con un panorama de la empresa en el sentido financiero, en este punto los directivos de las Pymes ya se encuentran familiarizados con los términos e involucrados en el proceso. Ya saben diferenciar lo que son sus costos totales y el precio de venta, saber identificar los pasivos y activos que tienen y de sus utilidades reales, con base en esto ya pueden comenzar a realizar una planeación objetiva y realista, esta es una ventaja de conocer su entorno financiero ya que le permite decidir de una manera más adecuada su planeación. Por lo cual; debemos de darle seguimiento a este presupuesto y verificar que no existan anomalías en los gastos. Lo más recomendable es:

1. Generar el presupuesto,
2. Verificar que se aplique,
3. Medir los resultados,
4. Corregir anomalías en caso de que se presenten,
5. Volver a presupuestar con las mejoras para ese concepto.

Cuando los directivos cuentan con una adecuada educación financiera y son capaces de analizar su entorno financiero de su empresa, pueden tomar una decisión más asertiva de si necesitan un financiamiento o no. Es

Se detectó que para la mayoría de los directivos de las Pymes no existe una estructura financiera en sus Pymes, ni mucho menos genera datos concretos que puedan avalar en caso de necesitar un préstamo o crédito.

### Bibliografía

- Ley del Impuesto Sobre la Renta. (2014). México.
- Authority, F. S. (s.f.). Financial Services Authority. Recuperado el 01 de 04 de 2014, de [www.fsa.gov.uk/financiamiento\\_capability](http://www.fsa.gov.uk/financiamiento_capability)
- Arveys M, y Rivera G., Educación financiera en los microempresarios del sector confecciones. Universidad de Pereira. Barrio de Cuba. 2019
- BANSEFI. (2010). BANSEFI. Recuperado el 06 de 06 de 2015, de <http://www.bansefi.gob.mx/Educacion/C3%B3nFinanciera/Pages/default.aspx>
- Benis, W. (2000). Profesor de Negocios y Administración de la University of Southern California.
- Chiavenatto, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc Graw Hill.
- CONDUSEF. (2012). Recuperado el 10 de 04 de 2014, de [www.condusef.gob.mx](http://www.condusef.gob.mx)
- CreceNegocios. (25 de 09 de 2012). Crece Negocios. Recuperado el 15 de 11 de 2015, de <http://www.crecenegocios.com/constitucion-legal-de-empresas/>
- Economía, S. d. (s.f.). Secretaría de Economía. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de [www.siem.gob.mx/siem/portal/estadisticas](http://www.siem.gob.mx/siem/portal/estadisticas)

# Identificación de las Herramientas de Mercadotecnia en las Microempresas de Cancún

Mtra. Verónica Bolaños López<sup>1</sup>, Mtro. Francisco José Medina Ocampo<sup>2</sup>, Mtra. Elda Verónica Martínez Mena<sup>3</sup>

**Resumen:** El objetivo de esta investigación, es identificar las distintas herramientas de mercadotecnia, utilizadas por microempresas de giro comercial; tales como: cafeterías, pastelerías, panaderías, restaurantes, agencias de viaje y comercializadoras, ubicadas en la ciudad de Cancún. Con lo anterior, se pretende coadyuvar a los microempresarios a discernir a través de este documento, entre las herramientas más funcionales y utilizadas. El presente trabajo tendrá un enfoque cualitativo orientado hacia la exploración, la descripción y el análisis de los resultados. Con base a la información obtenida, se determinarán algunas propuestas para las 24 microempresas estudiadas, enfocadas en su competitividad y en el mercado.

**Palabras clave:** Mercadotecnia, microempresas, comercialización, herramientas mercadológicas, competitividad, estrategias.

## Introducción

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), a través del Estudio sobre Demografía de los Negocios (EDN) 2021, informó que, en el año 2020, 31.9 % de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de Quintana Roo cerraron definitivamente y en 2021 esta cifra subió a 46.6%; esta entidad fue la que tuvo la mayor proporción de establecimientos cerrados de forma permanente.

Aunado a este comportamiento natural, la emergencia sanitaria por la COVID-19 incidió en la forma en la que los negocios producen y ofrecen sus productos o servicios, INEGI (2022).

Por tal motivo, se considera pertinente analizar las estrategias de 24 Mipymes de Cancún que ofrecen productos y servicios, a través de un cuestionario de 29 preguntas cerradas, a fin de identificar las herramientas de mercadotecnia que utilizan los microempresarios para su promoción.

En este sentido, la presente investigación tiene la intención de contribuir con los empresarios, para tener una visión más profunda respecto a la elección de las herramientas que sean funcionales en sus negocios, principalmente de giro comercial, pertenecientes a la ciudad de Cancún.

Cabe destacar que las herramientas de mercadotecnia más utilizadas por los microempresarios en el último año (2021-2022), son las promociones, las redes sociales y la publicidad, la mayoría asigna un presupuesto para ello de forma mensual o trimestral.

Como se aprecia en los resultados obtenidos, también ocupan un lugar importante los volantes, la publicidad online, sitios web, el patrocinio a eventos y las ventas personales.

## Marco Teórico

De acuerdo con Forbes (2017), cuando una empresa es pequeña, generalmente no cuenta con el capital necesario para invertir grandes sumas de dinero en mercadotecnia; por ello, utilizar herramientas digitales reduce costos e incrementa el alcance de la marca o producto.

En este sentido, es importante señalar que los medios tradicionales del marketing son útiles, pero cada vez son menos efectivos dado que la atención de la gente está en las pantallas y no en los medios impresos. Sin embargo, tener una base sólida de seguidores es un proceso que requiere esfuerzo, creatividad y perseverancia Forbes (2017).

En el caso de las 24 microempresas investigadas, la mayoría aún se dirige al uso de estrategias del marketing tradicional, dado que la inversión no es mucha, pese a que los resultados no son los esperados.

Por otro lado, a través del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), se dio a conocer el Estudio sobre Demografía de los Negocios (EDN) 2021, el cual, estimó que, en México, de mayo de 2019 a julio de 2021 nacieron 1.2 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos, y 1.6 millones cerraron sus puertas definitivamente.

En 2020, 31.9 % de los establecimientos de Quintana Roo cerraron definitivamente y en 2021 esta cifra subió a 46.6%; esta entidad fue la que tuvo la mayor proporción de establecimientos cerrados de forma permanente.

El 32.4 % de los establecimientos micro, pequeños y medianos (Mipymes), que cerraron en este periodo era informal, mientras que 23.0 % era formal. Este segmento suele presentar mayores cambios que las grandes empresas respecto a ingresos, personal ocupado, ubicación, cierres y aperturas, entre otros aspectos. Aunado a este comportamiento natural, la emergencia sanitaria por la COVID-19 incidió en la forma en la que los negocios producen y ofrecen sus productos o servicios. INEGI (2022)

En este sentido, Quintana Roo se mantuvo como la entidad con más establecimientos que cerraron definitivamente (31.9 % en 2020 y 46.6 % en 2021). Oaxaca y Chiapas registraron el menor número de cierres con 13.7 % en 2020 y 26.3 % en 2021, respectivamente.

Cabe señalar que los negocios informales cuentan con un máximo de cinco personas ocupadas, no disponen de un sistema contable y no realizan contribuciones a la seguridad social, entre otros aspectos. El EDN 2021 muestra que tres de cada diez de los establecimientos que cerraron eran informales; dos de cada diez, formales, INEGI (2022).

Respecto a las Mipymes, Cruz. Et. al (2016), mencionan como las principales debilidades, no realizar estudios de mercadeo, no contar con un parámetro que los distinga entre la relación precio-calidad, no desarrollar estrategias de servicio a los clientes y desconocer el manejo de las actividades de mercadotecnia, situación que se comprobó en la mayoría de las 24 empresas encuestadas.

Asimismo, Kotler (2008), destaca que es primordial que los pequeños negocios consideren al marketing como parte de su planeación estratégica, ya que servirá de guía para utilizar las herramientas de la mercadotecnia orientadas a la satisfacción y fidelización de los clientes.

Vargas (2014), asegura que toda empresa debe estar consciente que, para sobrevivir y crecer en el ámbito empresarial, aprovechando todas las oportunidades que se presenten, es necesario que lleve a cabo estrategias comerciales que representen resultados favorables a corto, mediano y largo plazo.

Según información de la Universidad ESAN (2021), elaborar y ejecutar un plan de marketing acarrea una fuerte inversión, por lo que es importante que las Mipymes sean realistas sobre el capital que disponen para invertir, las empresas nuevas, por lo general, destinan entre el 12 % y 20 % de sus ingresos brutos al marketing, mientras que los negocios ya establecidos asignan entre el 6 % y 12 %.

### **Planteamiento del problema**

De acuerdo con el estudio realizado, los microempresarios utilizan diversas herramientas de mercadotecnia para dar a conocer sus servicios y productos, sin embargo, el problema latente refiere a que los esfuerzos se canalizan de manera experimental, aunado a que no existe un método de medición de ventas en las empresas, situación que genera desventaja en la competitividad y, por ende, en su comercialización y posicionamiento.

### **Justificación**

La investigación tiene la intención de coadyuvar a los microempresarios, a tener una visión más profunda respecto a la elección de las herramientas que sean funcionales para sus negocios, principalmente de giro comercial, pertenecientes a la ciudad de Cancún.

A mediano plazo, se pretende atender las causas principales de falta de competitividad y posicionamiento, a través del diseño de estrategias comerciales, con base a las herramientas de mercadotecnia que utilizan las 24 microempresas analizadas.

Diseñar y proponer estrategias comerciales acordes a los productos, que solventen las áreas de oportunidad encontradas

### **Metodología**

La presente investigación es del tipo cualitativa, exploratoria y descriptiva, con base en la teoría sobre la metodología propuesta por Hernández y Mendoza (2018), este es el enfoque que se requiere para llevar a cabo estudios explicativos que generen la comprensión del problema con la finalidad especificar propiedades y

características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado. Se consideró a 24 Mipymes de forma intencionada establecidas en la ciudad de Cancún Quintana Roo, y que contaran con diversos giros comerciales. El instrumento de investigación se diseñó mediante un formulario de Google.

Para la aplicación de la encuesta, se contó con la colaboración de los estudiantes de la carrera de Desarrollo de Negocios Área mercadotecnia de la Universidad Tecnológica de Cancún, quienes aplicaron el cuestionario de forma presencial a los microempresarios con quienes colaboraron en la materia de Integradora.

#### Pruebas y resultados

Como ya se mencionó, en este trabajo de investigación se estudió el caso de 24 Mipymes de Cancún en el estado de Quintana Roo, mismas que fueron elegidas con base a sus necesidades, disponibilidad y viabilidad.

Como se muestra en la figura 1, el 75% de las empresas han realizado acciones de mercadotecnia en el último año y el 25% no lo hizo.

#### Acciones de mercadotecnia realizadas por las empresas

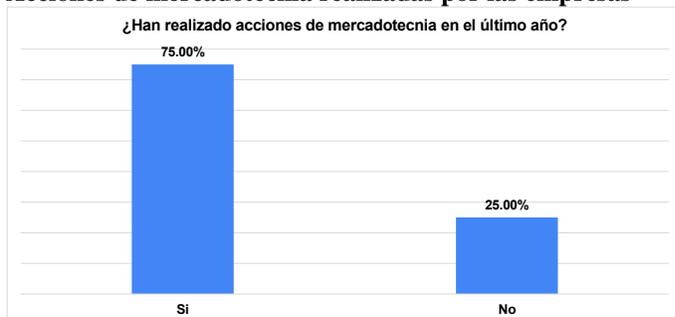


Figura 1: Acciones de mercadotecnia que han realizado las empresas en el último año. (2022)

La figura 2 muestra las acciones de mercadotecnia que las empresas han llevado a cabo en el último año, las respuestas fueron que el 26% hace promociones, el 21% utiliza redes sociales, el 29% hace publicidad, el 12% ventas personales, el 7% realiza investigación de mercados, el 7% lleva a cabo acciones de relaciones públicas, el 5% cuenta con página Web y el 2% realiza eventos y exposiciones.

#### Tipos de acciones de mercadotecnia realizadas



Figura 2: Acciones de mercadotecnia que han llevado a cabo en las empresas durante el último año (2022)

En la figura 3 sobre los medios utilizados para hacer publicidad, en primer lugar, están las redes sociales que son usadas por el 87% del total de las empresas, seguidas por la recomendación con un 48%, el 44% utiliza volantes, el 30% publicidad online y banners, el 26% manifestó usar sitio web y blogs, así como patrocinio a eventos. El 17% usa radio y correo electrónico, mientras que el 13% lo hace a través de reservaciones o ventas por internet. El 9% utiliza el correo directo y la participación en ferias, y por último el 4% realiza publicidad a través de televisión, vallas y revistas, mientras que otro 4% contestó que no utiliza la publicidad.

### Medios de publicidad utilizados

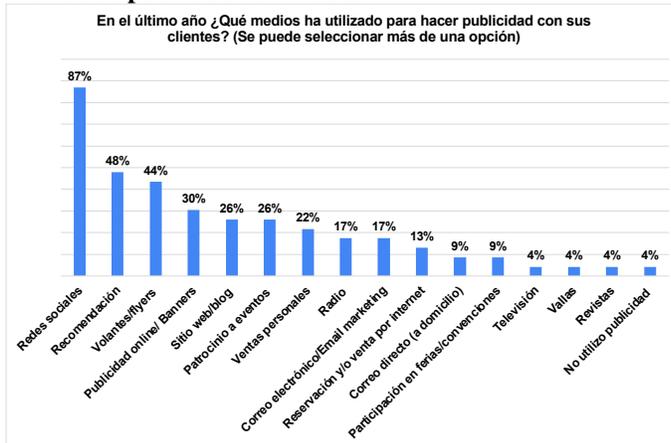


Figura 3: Medios que las empresas han usado para hacer publicidad con los clientes (los encuestados seleccionaron más de una opción).

En la figura 4 se establecen las herramientas de promoción de ventas que las empresas han utilizado. El 71% respondió que utiliza los descuentos y las ofertas, el 43% da obsequios a los clientes, el 36% repartió cupones, el 29% realizó concursos, rifas o juegos, el 21% dio reembolso a los clientes, mientras que el 21% de los encuestados mencionó muestras, programas, y programas de lealtad, y finalmente el 14% hizo promociones cruzadas con otras empresas.

### Herramientas de promoción de ventas utilizadas

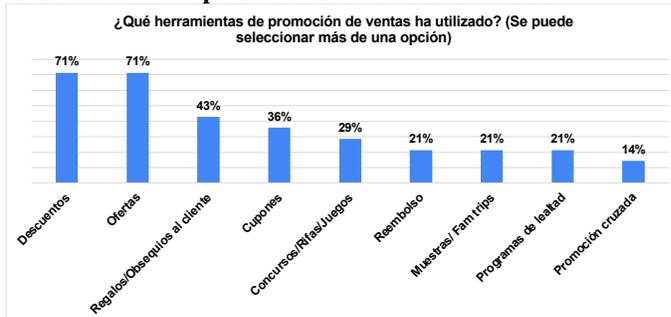


Figura 4: Herramientas de promoción de venta utilizadas por los empresarios.

La figura 5 se muestra las respuestas sobre las herramientas de relaciones públicas que utilizan las empresas (se eligió más de una opción). El 57% de los encuestados respondió que llevan a cabo publicaciones en medios, mientras que el 35% realiza patrocinios y asistencia a eventos, el 30% organiza o asiste a eventos y el 26% manifestó no usar herramientas de relaciones públicas. El 17% lleva a cabo actividades en beneficio de la sociedad y el 4% ha aparecido en las noticias.

## Herramientas de relaciones públicas utilizadas



Figura 5: Herramientas de relaciones públicas que utilizan las empresas encuestadas.

La mayoría de las empresas tienen conocimiento de la competencia, sin embargo, no cuentan con un documento que contenga la información necesaria para llevar a cabo estrategias de diferenciación de los productos o servicios que comercializan. El precio y la calidad resultaron ser los elementos que identifican a las Mipymes encuestadas quedando en tercer lugar las características del producto.

Las herramientas de mercadotecnia más utilizadas por los microempresarios en el último año (2021-2022), son las promociones, las redes sociales y la publicidad, la mayoría asigna un presupuesto para ello de forma mensual o trimestral.

### Comentarios finales

Como se aprecia en los resultados obtenidos, las redes sociales son el medio más utilizado para llevar a cabo estrategias de publicidad y promoción por los microempresarios, ya que consideran que tienen impacto en los clientes y es el medio más económico. Un dato interesante es que la recomendación ocupa un segundo lugar, lo que indica que los empresarios se preocupan por brindar un servicio de calidad para que se genere la publicidad de boca en boca o por recomendación. También ocupan un lugar importante los volantes, la publicidad online, sitios Web el patrocinio a eventos y las ventas personales.

### Conclusiones

Después de la presente investigación, se concluye que las acciones de mercadotecnia que las empresas han llevado a cabo en el último año (2021-2022), son en el siguiente orden: 26% hace promociones, 21% utiliza redes sociales, 29% hace publicidad, 12% ventas personales, 7% realiza investigación de mercados, 7% lleva a cabo acciones de relaciones públicas, 5% cuenta con página web y 2% realiza eventos y exposiciones.

### Referencias

- Escuela Marketing and Web (2020). 10 mstrategias de Marketing digital para Pymes y empresas. Ejemplos. Recuperado de: <https://escuela.marketingandweb.es/marketing-digital-para-pymes/>
- Esan, Graduate School of Business (2021). ¿Cómo crear el plan de marketing ideal para una pequeña empresa? Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-crear-el-plan-de-marketing-ideal-para-una-pequena-empresa>
- Cruz M., López E., Cruz E. y Meneses G., (2016). "La Micro y Pequeña Empresa: Un análisis desde la perspectiva económico- administrativa. Tópicos Selectos de Micro y Pequeñas Empresas". Universidad Tecnológica de Tecámac.
- Forbes, México (2017), ¿Cuáles son las herramientas de marketing para una Pyme? Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/cuales-los-herramientas-marketing-una-pyme/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Demografía de los establecimientos Mipyme en el contexto de la pandemia por Covid-19. Comunicado de prensa núm. 335/22 23 de junio de 2022 página 1/6
- Kotler P., Armstrong H., (2008). "Fundamentos de Marketing". Pearson Education, México.

SECRETARÍA DE ECONOMÍA, (2019). Economía.gob.mx. México Emprende-Empresas-Microempresas. Recuperado de:  
<http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>  
SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2008-2012, México, 2008  
Vargas B., (2014). "Marketing y Plan de Negocio de la Microempresa". ADGD0210. Ic. Editorial. ISBN: 978-84-16173-2.

### **Notas Biográficas**

La Mtra. Verónica Bolaños López, es profesora investigadora de tiempo completo de la División Económico Administrativa, en la Universidad Tecnológica de Cancún, México. Tiene maestría en Mercadotecnia por la Universidad Interamericana para el Desarrollo, Campus Cancún. Es licenciada en Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana, Campus Ciudad de México. Sus áreas de interés son el emprendimiento, la mercadotecnia y la empresa socialmente responsable. Doctorante en Ciencias de la Educación e Investigación por la Universidad Santander Campus Mérida.

El Mtro. Francisco José Medina Ocampo, es profesor investigador de tiempo completo de la División Económico Administrativa, en la Universidad Tecnológica de Cancún, México. Tiene maestría en Administración de Negocios y licenciatura en Comunicación y Relaciones públicas por la Universidad Latinoamericana. Sus áreas de interés son la mercadotecnia, el emprendimiento y los negocios. Doctorante en Ciencias de la Educación e Investigación.

La. Mtra. Elda Verónica Martínez Mena, es profesora investigadora de tiempo completo de la División Económico Administrativa, en la Universidad Tecnológica de Cancún, México. Tiene maestría en Mercadotecnia por la Universidad del Sur. Es licenciada en Ciencias de Comunicación por el Instituto de Ciencias Sociales de Mérida A.C., Campus Ciudad de Mérida. Sus áreas de interés son la comunicación, la mercadotecnia y las relaciones humanas. Doctorante en Ciencias de la Educación e Investigación.

# Plan de Negocio para una Boutique de Carnes en La Cd. De La Paz Baja California Sur.

Manuel Salvador Ceseña Valadez<sup>1</sup>, Dra. Zulema Córdova Ruiz<sup>2</sup>,  
Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez<sup>3</sup>.

**Resumen**— El desarrollo del Plan de Negocios para una Boutique de Carnes en la Ciudad de la Paz Baja California Sur tiene como objetivo principal el generar una propuesta de negocio identificando su ventaja competitiva a través de la relación calidad – precio en la carne de res a ofrecer, bajo un espacio moderno, pero con temática campirana que realce el origen natural y a su vez cree un sentido de identidad por su beneficio a la región, brindando seguridad e inocuidad a través del cumplimiento de los más estrictos estándares calidad en todo sus procesos que ayuden a garantizar siempre productos cárnicos frescos y aptos para consumo.

**Palabras clave**—Boutique de Carnes, Res, Identidad, Calidad, Seguridad, Inocuidad.

## Introducción

Las proteínas son grandes moléculas de aminoácidos, y se encuentran en los alimentos de origen animal y vegetal. Constituyen los principales componentes estructurales de las células y tejidos del cuerpo. Los músculos y los órganos están formados en gran medida por proteínas. Éstas son necesarias para el crecimiento, el desarrollo y el mantenimiento del cuerpo y para reparar y reemplazar los tejidos gastados o dañados, así como para producir enzimas metabólicas y digestivas. Son, además, un componente esencial de ciertas hormonas. (fao.org).

También se hace mención en la Guía para el Día Mundial de la Inocuidad de los Alimentos de 2022, que los alimentos inocuos y nutritivos son beneficiosos para el crecimiento y el desarrollo infantil, pues mejoran el potencial intelectual y físico, e incrementan el rendimiento escolar y la productividad laboral en la vida adulta. Si logramos incorporar colectivamente buenas prácticas de inocuidad de los alimentos en nuestras vidas cotidianas, podremos evitar las enfermedades transmitidas por los alimentos y promover la productividad. Todas las personas tienen una función que desempeñar, tanto si cultiva alimentos como si los elabora, los transporta, los almacena, los vende, los compra, los prepara o los sirve, pues la inocuidad de los alimentos está en nuestras manos.

Según la Organización Internacional para la Estandarización (ISO por sus siglas en inglés; ISO, 2015), calidad se define como las cualidades o características de un producto o servicio que sostienen su habilidad de proveer consistentemente los requerimientos del consumidor y de las regulaciones (normas y leyes). (Perspectivas Del Consumidor Mexicano Sobre La Calidad De La Carne De Bovino. Parra-Bracamonte et al., 2021).

En México la perspectiva de calidad de carne por parte del consumidor es muy variada, debido a que se basa en atributos intrínsecos y extrínsecos, donde las capacidades sensoriales juegan un papel muy importante al momento de realizar la compra del producto a consumir además del precio. El color, olor, jugosidad y aspecto en general del producto a la vista, se consideran como algunos atributos intrínsecos. Trazabilidad, etiquetas, modos de producción y bienestar, son atributos extrínsecos que llegan a influir en la preferencia del consumidor final, permitiendo con ello darse una idea y mayor seguridad de lo que está ingiriendo.

El Consejo Mexicano de la Carne emitió en el documento denominado “El Mercado de la Carne en México” del año 2021, que el estado de Baja California Sur se encuentra catalogado como uno de los estados, a nivel nacional con los hogares que más gasta en la compra de carne de res, donde en promedio cada hogar de esta región destina entre \$662 y \$734 pesos mensuales en comparación con los hogares que menos gastan en carne de res, siendo la media mensual en estos entre \$452 y \$500 pesos, dando una diferencia entre \$210 y \$234 pesos.

La demanda de carne de res que hay en el estado es principalmente en los municipios con mayor densidad poblacional: Los Cabos, La Paz y Comondú, donde el abastecimiento de carne de res se logra en un porcentaje de carne regional y otra parte de los estados de Sonora, Sinaloa, Chihuahua y Monterrey a través de diferentes marcas y ganado en pie para sacrificio en rastros municipales de la región.

Cabe destacar que en Baja California Sur se produce ganado bovino en pie (animal de especie bovina en

<sup>1</sup> Manuel Salvador Ceseña Valadez es Estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California. [mcesena@uabc.edu.mx](mailto:mcesena@uabc.edu.mx)

<sup>2</sup> La Dra. Zulema Córdova Ruiz es Catedrática e Investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California.

La Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez es Catedrática e Investigadora de la Especialidad en Dirección Financiera en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California. [jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx](mailto:jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx)

condiciones de salud, edad y genética aptas para su desarrollo y engorda), se estima que este año (2023) sean movilizados fuera del estado alrededor de 40 mil becerros con destino a las engordas de ganado bovino en el estado de Baja California, las cuales todo el año se abastecen ayudando a la economía regional de ambas entidades, en la cual haremos mención del Grupo Bona, quien a través de su esquema de compra de ganado en pie, cuenta con proveedores en el estado de Baja California Sur, pero hasta el momento no cuenta con un distribuidor autorizado de su marca de carne “Bona Prime”, siendo un producto con calidad de exportación, bien posicionada y de reconocido prestigio en Estados Unidos y Japón, por lo que se busca a través de este proyecto desarrollar el negocio denominado “Boutique de Carnes” siendo distribuidor autorizado de la marca “Bona Prime” para el estado de Baja California Sur, con el propósito de consolidar la sinergia existente entre proveedores de ganado en pie y el Grupo Bona, dar presencia a la marca en una región donde el sector turístico nacional e internacional tiene una participación importante y a su vez, servir de fortalecimiento e incentivar la proveeduría de ganado en pie para Grupo Bona.

#### *Objetivos Específicos*

- Crear una Boutique de carnes en La Paz, Baja California Sur con proyección de 3 a 5 años para abrir una segunda boutique de carnes en el estado.
- Ser una empresa que fomente e informe sobre el beneficio que tiene la proteína animal en la salud humana, economía regional y en la sociedad.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes conociendo su opinión respecto a los productos y el proceso de compra por medio de encuestas, buscando con esto un proceso de mejora continua.

#### *Objetivos Estratégicos*

- Incrementar la rentabilidad del negocio en un periodo de 3 años.
- Obtener el reconocimiento de la excelencia en atención al cliente.
- Crear una cartera de clientes estable.
- Desarrollar un Sistema de producción y administración eficiente y rentable.

### **Metodología**

#### *Enfoque de la Investigación*

El método a utilizar en el presente trabajo será mediante la investigación de tipo descriptiva, no experimental, utilizando información de fuentes primarias y secundarias, a fin de desarrollar el análisis de mercado que proporcione las bases para determinar la viabilidad del negocio.

#### *Población y muestra de estudio*

El mercado al que se pretende dirigir el proyecto será a los niveles socioeconómicos A/B y C+, basándonos en datos de la AMAI, lo cual representa el 25.0% del total de hogares a nivel estatal y 24.8% en la Cd. De la Paz B.C.S. basado en la distribución del nivel socioeconómico de los hogares por tamaño de localidad 2020 de AMAI.

### **Comentarios Finales**

El mercado de la carne de res es un sector muy importante para México por la oferta de productos y sus diferentes marcas comerciales con las cuales participan tanto en el ámbito nacional como de exportación, teniendo una importante participación en la balanza comercial del país, ya que en muchos estados sigue siendo una actividad económica importante y de gran arraigo cultural.

El consumo de carne de res se asocia en primera instancia, a los niveles de ingreso de los consumidores, pero es importante resaltar que hoy en día la carne de res se hace más accesible al público en general gracias a la eficiencia productiva en las engordas intensivas de ganado que se ve reflejado en el aumento de la producción de carne, pero a su vez, se presenta como un mercado con comportamiento cíclico estacional, donde los precios en los meses de Noviembre a Febrero presentan ligeros aumentos, ajustándose a la baja en los meses de Marzo a Mayo respondiendo a la ley de la oferta y demanda, presentándose en Baja California Sur un comportamiento similar al nacional, impactados también por los precios de los combustibles, los granos, el precio del dólar americano y las facilidades para la importación de cárnicos.

Se considera importante tener una relación estrecha y sólida entre la compañía engordadora y sus proveedores de ganado bovino (materia prima) en la cual se llegue a generar un sentido de pertenencia al producto final (corte de carne de res), en donde cada eslabón de la cadena de producción se ve involucrado.

#### *Conclusiones*

La ciudad de la Paz B.C.S. se tomará como punto de inicio para este proyecto, la cual se ha consolidado como un sitio atractivo para familias de alto nivel adquisitivo que en los últimos años han buscado asentarse en este destino turístico, lo que ha generado la aparición de nuevos fraccionamientos de muy alta plusvalía.

Se buscará desarrollar el concepto de Boutique de Carnes como negocio rentable, debido a que hasta el momento

carnicerías tradicionales con implementación de tecnología, mas no bajo un concepto especializado en el servicio y venta de carne de res como producto estrella, aunado a que la mayoría ofrece marcas de carne de otros estados de la república que carecen de identidad regional para el estado de B.C.S. en contrariedad a los establecimiento que si ofrecen producto regional pero por su proceso de producción tradicional, se ve limitado el aspecto de trazabilidad, calidad e inocuidad alimentaria.

Por lo tanto, se ve una gran oportunidad de negocio con este concepto de Boutique de Carnes en la Cd. De la Paz basándose de forma general en la densidad de población por ser la capital del estado, su cercanía con el municipio de Los Cabos, el cual, en conjunto con el de La Paz, son los más poblados en el estado de B.C.S. además de la poca producción de carne de res que hay en el estado y el alto consumo de carne de res, lo que permite que marcas de otros estados vean un nicho de oportunidad para comercializar sus productos, pero con el desarrollo de esta investigación se buscará un concepto diferente, innovador y enfocado no solo a la calidad del producto, sino en el servicio exclusivo, personalizado y dirigido para familias de alto nivel adquisitivo, a quienes se les ofrecerá carne de res de calidad de exportación y con orígenes de la región, lo cual dará sentido de pertenencia a las familias Sudcalifornianas.

Cabe destacar que los municipios de la Paz y Los Cabos son destinos turísticos de talla mundial, por lo que la gastronomía y el turismo son clientes potenciales en cuanto a la demanda y colocación de productos cárnicos de calidad y servicios acordes a su nivel de vida en países desarrollados.

### Referencias

- <https://www.fao.org/nutrition/requirements/proteinas/es/>
- Organización Mundial de la Salud & Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2022). Guía para el Día Mundial de la Inocuidad de los Alimentos de 2022: Alimentos inocuos, mejor salud. Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/es/publications/i/item/WHO-HEP-NFS-AFS-2022.1>
- Censo Poblacional y Vivienda 2020.
- Compendio estadístico. Comer carne 2023.
- Nota periodística de El Economista. Abril 2021.
- <https://datamexico.org>
- <https://comecarne.org/el-valor-nutritivo-de-la-carne/>.
- Comité de Nivel Socioeconómico AMAI. (2021). Nivel Socioeconómico AMAI 2022. [amai.org. https://www.amai.org/descargas/Nota\\_Metodologico\\_NSE\\_2022\\_v5.pdf](https://www.amai.org/descargas/Nota_Metodologico_NSE_2022_v5.pdf)
- Perspectivas Del Consumidor Mexicano Sobre La Calidad De La Carne De Bovino. Parra-Bracamonte et al., 2021.
- estrategia aduanera. (2022). México incrementó más de 80% sus exportaciones de res a Estados Unidos. [www.estrategiaaduanera.mx. https://www.estrategiaaduanera.mx/mexico-incremento-mas-de-80-sus-exportaciones-de-res-a-estados-unidos/](https://www.estrategiaaduanera.mx/mexico-incremento-mas-de-80-sus-exportaciones-de-res-a-estados-unidos/)
- estrategia aduanera. (2021). México reduce dependencia de importaciones de carne de pollo, cerdo y bovino. [www.estrategiaaduanera.mx. https://www.estrategiaaduanera.mx/mexico-reduce-dependencia-de-importaciones-de-carne-de-pollo-cerdo-y-bovino/](https://www.estrategiaaduanera.mx)
- CONSEJO MEXICANO DE LA CARNE. (2021). EL MERCADO DE LA CARNE EN MÉXICO. [comecarne.org. https://comecarne.org/wp-content/uploads/2021/10/El\\_mercado\\_de\\_la\\_carne\\_en\\_M%C3%A9xico.pdf](https://comecarne.org/wp-content/uploads/2021/10/El_mercado_de_la_carne_en_M%C3%A9xico.pdf)

# Potencialidad de Producción de Maíz Blanco en México 2000 - 2022

## 2000-2022 White Corn Production Potentiality in Mexico

Dra. María Eugenia Estrada Chavira<sup>1\*</sup>, M.A.N. Maribel Rocío Hernández Velázquez<sup>2</sup>, M.A.C. Sylja Viridiana Guerrero García<sup>3</sup>

**Resumen**—En México, el Maíz es el alimento principal por tradición milenaria, es usado en sus diferentes variedades de platillos, pero en específico la tortilla, base de la alimentación mexicana. En la presente investigación, el objetivo fue obtener el nivel de potencialidad de producción de Maíz blanco en México y compararlo con la demanda nacional y determinar si México puede aspirar a ser autosuficiente. Se utilizó un método mixto en dos etapas, una primera con información documental en la web y una segunda con cálculos mediante el software Excel. Se diseñó una regresión logarítmica, con datos estadísticos provenientes de sitios oficiales, con los que se obtuvo la potencialidad y se calcularon las elasticidades de los componentes de la producción. Los resultados mostraron que México es capaz de producir el Maíz necesario que demanda la población mexicana y todavía le queda remanente para exportar. Se sugiere una reordenación de la oferta nacional.

**Palabras clave**— Maíz blanco, Potencialidad, Demanda nacional, Reordenamiento de oferta.

### Introducción

#### *Descripción general del Maíz*

México cuna del Maíz como alimento milenario, se distingue por el color de su grano, su textura, su apariencia y composición nutritiva, que lo hace el producto básico del mexicano. Existen diferentes tipos de Maíz, los principales en México son: Maíz duro, utilizado para consumo humano principalmente; Maíz reventador conocido como Maíz palomero; Maíz dulce, cultivado en poca cantidad ya que no es resistente a plagas y enfermedades; Maíz dentado, usado para grano y ensilaje; Maíz harinoso, para consumo humano; Maíz Cereza, para hacer comidas típicas.

El maíz más primitivo, fue el maíz tunicado (*Zea mayz tunicata*) y reventador a la vez. Según sus derivaciones, las razas de maíz se pueden dividir en cuatro razas principales, Indígenas Antiguas, Exóticas Pre-colombianas, Mestizas Prehistóricas, y Modernas Incipientes (Wellhausen, 1951).

#### *Situación mundial del Maíz blanco*

A nivel mundial los principales productores son en orden de importancia: Estados Unidos de América, China, Ucrania, Brasil, y Argentina. Los principales exportadores mundiales son Estados Unidos de América, Argentina, Ucrania, Brasil y Rumania. Los países importadores China, México, Japón, República de Korea y Vietnam (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), 2023).

#### *Situación de la producción de Maíz en México*

En México, el Servicio de Información Agropecuaria y Pesquera (SIAP), 2023 en el ciclo Otoño - Invierno 2022/23 reporta que se sembraron un millón 158 mil hectáreas de Maíz blanco; El 70% de la superficie sembrada está distribuida en los estados de Sinaloa (44%), Veracruz (17%) y Chiapas (9%). En el avance del ciclo Primavera – Verano, entidades como Puebla, Estado de México, Tlaxcala, Guanajuato, Hidalgo y Michoacán producen el 89% de las 374,843 hectáreas que se producen en este periodo (Servicio de Información Agropecuaria y Pesquera (SIAP), 2023).

El cierre a diciembre de 2022, en lo que respecta a la producción de Maíz grano en México fue de 26,553,239.30 toneladas, de los cuales Sinaloa ocupó el primer lugar en producción con 20% (5,309,195.07 toneladas); Segundo lugar Jalisco con 15% (3,984,289.04 toneladas); Tercer lugar Guanajuato con 7.1 % (1,898,924.59 toneladas); cuarto lugar Estado de México con 6.7% (1,779,468.40 toneladas); y quinto lugar Chihuahua con 6.5% (1,731,210.97 toneladas) (Servicio de Información Agropecuaria y Pesquera (SIAP), 2023).

Sin embargo, en el país cada año se repite que algunas regiones presentan exceso de producción de Maíz mientras que otras no abastecen su demanda interna y el país se ve en la necesidad de importar al precio que se ofrezca creando una dependencia del exterior, y si hay exceso de producción se buscan mercados alternativos donde les pagan el precio estipulado para no pagar almacenaje (Estrada, Portillo, Félix, Vargas, & Medina, 2018).

<sup>1\*</sup> Autor de Correspondencia. Tecnológico Nacional de México/Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca. Carretera Coatepec. San Juan 7, 56580. Ixtapaluca, Estado de México. <https://orcid.org/0000-0001-6190-0107/maria.ec@ixtapaluca.tecnm.mx>; [mestradacha@hotmail.com](mailto:mestradacha@hotmail.com)

<sup>2</sup> Universidad Politécnica de Tecámac. Avenida 5 de Mayo. 55740. Tecámac de Felipe Villanueva. Estado de México. [https://orcid.org/0000-0001-8800-5129/maribel\\_hernandez@uptecam.edu.mx](https://orcid.org/0000-0001-8800-5129/maribel_hernandez@uptecam.edu.mx)

<sup>3</sup> Universidad Politécnica de Tecámac. Avenida 5 de Mayo. 55740. Tecámac de Felipe Villanueva. Estado de México. [https://orcid.org/0000-0002-8671-0294/syljav\\_guerrero@uptecam.edu.mx](https://orcid.org/0000-0002-8671-0294/syljav_guerrero@uptecam.edu.mx)

*Políticas en la importación y exportación de Maíz blanco 2020-2023*

El 23 de junio de 2023 se publicó el Decreto por el que se modifican diversos ordenamientos jurídicos relativos a los aranceles aplicables al Maíz blanco, correspondiente a la fracción arancelaria: 1005.90.04, Maíz blanco (harinero) imponiéndose una cuota arancelaria de importación de 50% y una cuota de exportación de 50%, el cual estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2023 (Diario Oficial de la Federación, 2023). Por tanto, se considera pertinente realizar una investigación sobre la potencialidad del Maíz grano en México, teniendo como hipótesis que la producción de Maíz aumenta por el cambio tecnológico, lo que genera mayor rendimiento y no por el aumento en la superficie cosechada.

**Metodología**

*Marco teórico*

La frontera de posibilidades de producción muestra las combinaciones de productos que pueden existir en una economía, dados los factores de producción y tecnología de que dispone para convertirlos en productos, y esa producción es eficiente si se obtiene el máximo provecho de los recursos de que dispone, en Macroeconomía se le denomina Producto Interno Bruto (Mankiw, 2012).

Por otra parte, la potencialidad, proviene de potencial, equivalente de algo respecto de otra cosa, en virtud y eficacia (Real Academia Española, 2022). Potencialidad, capacidad latente o no manifiesta, pero posible o probable que tiene alguna cosa (Barceló, 2019).

*Función de producción Cobb Douglas*

En la teoría económica la función de producción Cobb Douglas, relaciona el cambio en producción con los insumos, en su forma estocástica:

$$Y_i = \beta_1 X_{2i}^{\beta_2} X_{3i}^{\beta_3} e^{u_i} \dots\dots\dots \text{Ecuación 1}$$

Donde:

- Y= producción
- X<sub>2</sub>=insumo trabajo
- X<sub>3</sub>= insumo capital
- u=término de perturbación estocástica
- e = base del logaritmo natural

En esta ecuación la relación entre producción y los insumos es no lineal, por lo que es necesario realizar una transformación mediante la función logaritmo.

$$\ln Y_i = \ln \beta_1 + \beta_2 \ln X_{2i} + \beta_3 \ln X_{3i} + u_i \dots\dots\dots \text{Ecuación 2}$$

Donde  $\beta_0 = \ln \beta_1$ , por lo tanto:

$$\ln Y_i = \beta_0 + \beta_2 \ln X_{2i} + \beta_3 \ln X_{3i} + u_i \dots\dots\dots \text{Ecuación 3}$$

El modelo se linealiza para los parámetros  $\beta_0$ ,  $\beta_2$  y  $\beta_3$ , y por consiguiente es un modelo de regresión lineal. No lo es en Y y X pero sí en sus logaritmos. Se le conoce como modelo log-log, doble-log o log-lineal.

La función Cobb Douglas tiene las siguientes propiedades:

- 1.-  $\beta_2$  es la elasticidad parcial de la producción respecto del insumo trabajo, mide en cambio porcentual en la producción debido a una variación de 1 por ciento en el insumo trabajo con el insumo capital constante.
- 2.-  $\beta_3$  es la elasticidad parcial de la producción respecto del insumo capital, con el insumo trabajo constante.
- 3.- La suma ( $\beta_2$  y  $\beta_3$ ), son los rendimientos a escala, la respuesta de la producción a un cambio proporcional en los insumos. Si la suma es 1, existen rendimientos constantes a escala. Si la suma es menor que 1, existen rendimientos decrecientes a escala. Finalmente, si la suma es mayor que 1, hay rendimientos crecientes a escala (Gujarati, 2010).

*Tasas de crecimiento*

Por otra parte, las tasas de crecimiento son útiles para determinar el crecimiento de la producción ante cambios en insumos. Tal es el caso de utilizar:

$$\dots\dots\dots \text{Ecuación 4}$$

La cuál se puede expresar como logaritmo natural:

$$\ln Y = \ln A + rt \ln e \dots\dots\dots \text{Ecuación 5}$$

$\ln e = 1$

derivando  $\ln Y$  con respecto al tiempo se obtiene la tasa de crecimiento.

$$\frac{\partial \ln}{\partial t} = r \dots\dots\dots \text{Ecuación 6}$$

Relacionando las tasas de crecimiento en el análisis económico,  $Q_t = S_t + R_t$

Donde:

- Q<sub>t</sub>= Producción en el momento t
- S<sub>t</sub> = Superficie cosechada en el momento t

$R_t$  = Rendimiento promedio por hectárea en el momento  $t$

Si se obtiene el logaritmo natural:

$$\ln Q_t = \ln S_t + \ln R_t \dots\dots\dots \text{Ecuación 7}$$

Al sacar la derivada de cada variable con respecto al tiempo

$$\frac{\partial \ln Q_t}{\partial t} = \frac{\partial \ln S_t}{\partial t} + \frac{\partial \ln R_t}{\partial t} \dots\dots\dots \text{Ecuación 8}$$

La primera derivada con respecto al tiempo de una variable expresada en logaritmo natural es su tasa de crecimiento continua  $r$ .

$$\hat{r}_Q = r_S \dots\dots\dots \text{Ecuación 9}$$

La tasa de movimiento continua de la producción es igual a la suma de las tasas continuas de la superficie y de rendimiento (Brambila, 2011).

### *Tipo de investigación*

La presente investigación es de tipo mixto con método cuantitativo y cualitativo en dos fases de información. La primera fase teórica, donde se analizó información documental proveniente de varios sitios web tales como: Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), U.S. Department of Agriculture (USDA) y Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Y la segunda fase de tipo cuantitativa en la que se realizó un análisis de la potencialidad del Maíz grano blanco, mediante el software Excel.

### *Procedimiento*

Para obtener la potencialidad de la producción de Maíz en el periodo de 2000 – 2022 se realizó lo siguiente:

1.- Crear una serie de datos desde el año 2000 al año 2022 donde se encuentre la superficie cosechada (diferencia entre la sembrada y siniestrada), rendimiento y producción de Maíz grano blanco en el mismo periodo.

2.- Se tomó el valor más alto de la superficie cosechada y se multiplicó por el del máximo rendimiento obteniéndose la potencialidad de producción del Maíz blanco.

3.- Se utilizó la función de Cobb Douglas para obtener las elasticidades de la superficie cosechada y de los rendimientos, para lo cual se linealizó la función utilizando logaritmo natural de los datos (Gujarati, 2010).

4.- Una vez obtenidos los logaritmos naturales de cada dato se realizó una regresión lineal y se analizó,

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon \dots\dots \text{Ecuación 10}$$

Donde:

Y = Producción

$\beta_0$  = Intersección de la recta de regresión con el eje y

$\beta_1$  = Parámetro de  $X_1$

$\beta_2$  = Parámetro de  $X_2$

$X_1$  = Superficie cosechada en el periodo 2000-2022

$X_2$  = Rendimiento en el periodo 2000-2022

5.- Posteriormente, se obtuvo el nivel de la demanda nacional por medio de la fórmula:

$$\text{Demanda interna} = \text{Consumo aparente} = \text{Producción} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones} \dots \text{Ecuación 11}$$

Y se comparó con la potencialidad obtenida en el paso 2, posteriormente se realizaron las conclusiones.

## **Resultados**

La producción de Maíz blanco está dada por la superficie cosechada (diferencia entre la superficie sembrada y la superficie siniestrada), multiplicada por el rendimiento, que es la que se utilizó en esta investigación en un periodo de análisis del 2000 al 2022. Una vez que se ha recopilado toda la información estadística documental de las cifras de superficie cosechada, rendimiento y producción, se calculó el nivel de potencialidad, definida como la máxima producción a obtener con la máxima superficie cosechada y el máximo rendimiento en el periodo de análisis considerado 2000-2022, esta fue de 31,790,146.720 toneladas. Producción que aún está por arriba de lo producido en el último año del periodo analizado, lo cual indica que en México aún puede producirse más de lo que se ha reportado durante los últimos años, Apéndice, Tabla 1, (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), 2023).

Por otra parte, por medio de una regresión logarítmica con los datos de la Tabla 1 del apéndice una vez convertidos los valores a logaritmo natural se linealizó la ecuación obteniéndose las tasas de crecimiento de superficie cosechada y rendimiento.

El coeficiente de determinación ( $r^2$ ) de la regresión, indica la proporción de la variabilidad en la variable independiente que es explicada por la ecuación de regresión estimada. Por lo tanto, el producto de este coeficiente por cien, es el porcentaje de la variabilidad en "Y" que es explicada por la ecuación, en este caso es de 99%, es decir la producción es explicada por la variable superficie cosechada y rendimiento en este porcentaje Tabla 2.

La ecuación de producción:

$$Y = -0.070 + 1.0043X_1 + 1.00093X_2 + \varepsilon \dots\dots\dots\text{Ecuación 12}$$

Se puede observar que la producción (Y) está dada por el valor de la intersección de la recta de regresión con el eje y que en este caso es ligeramente negativo de -0.070 lo que indica que hay una leve tendencia negativa en el crecimiento de la producción de maíz, en el periodo analizado. Así mismo, los coeficientes de  $X_1$  y  $X_2$  correspondientes a las tasas de crecimiento de superficie cosechada y rendimiento, es decir sus elasticidades, muestran que la elasticidad de la superficie cosechada es unitaria, esto es, a medida que aumenta la superficie cosechada la producción aumenta en la misma proporción. Por su parte, la elasticidad del rendimiento es unitaria ya que, ante aumentos en el rendimiento, la producción se eleva en la misma proporción, Tabla 3.

El estadístico de prueba t, sirve para verificar si la producción está relacionada con la superficie cosechada y si la producción está relacionada con el rendimiento, se observa que el valor de t para ambos componentes es diferente de cero, lo que implica que hay una relación estadísticamente significativa, también analizando la prueba F se llega a la misma conclusión, ambas variables superficie cosechada y rendimiento son estadísticamente significativas para explicar la producción. Sin embargo, no existe alguna que domine sobre la otra por lo tanto la hipótesis de investigación no es aceptada ya que el rendimiento del Maíz no es la más determinante de la producción como se planteó.

Una vez que se ha realizado la potencialidad del periodo 2000-2022, el cual incluye al 2021, se obtuvieron las tasas de crecimiento de la superficie cosechada y el rendimiento; Se realizó el cálculo del consumo aparente para el año 2021, que es el año más reciente del que se tiene información completa.

$$\text{Demanda (toneladas)} = \text{Consumo aparente} = \text{Producción} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones}$$

$$\text{Demanda de Maíz blanco en México para el año 2021} = 27,503,477.82 + 741,543.16 - 246,925.74 = \underline{\underline{27,998,095.24}} \text{ toneladas.}$$

$$\text{Potencialidad de Maíz blanco en México durante el periodo 2000 -2022: } \underline{\underline{31,790,146.720}} \text{ toneladas.}$$

Al realizar la comparación entre la demanda interna de Maíz y la potencialidad del mismo, se observa que se alcanza a cubrir la demanda interna y quedarían 3,792,051.48 toneladas para exportación al resto del mundo, si se hiciera un buen uso de los recursos escasos disponibles.

#### *Discusión de Resultados*

La cantidad máxima de Maíz por hectárea no produce la máxima ganancia, por lo que buscar el mayor rendimiento por hectárea no reditúa necesariamente, el máximo beneficio económico que buscaría todo productor racional que produce Maíz para vender en el mercado de éste (Vargas, Portillo, Brambila, Martínez, & Medina, 2021), con lo cual se coincide de la misma manera.

En otra investigación se obtuvo que la producción de fresa durante el periodo validado (2005 a 2014) presentó una tasa de crecimiento de 7.1 %, distribuida entre sus dos componentes: superficie y rendimiento. El 2.8 % fue debido al incremento en la superficie sembrada y 4.3 % por incrementos en el rendimiento. Por lo anterior, se infiere que el crecimiento en la producción de fresa durante el periodo analizado se debe, en mayor medida, al cambio tecnológico que se ha dado en la zona de estudio, que a los incrementos en la superficie sembrada, se aceptó la hipótesis planteada (Estrada, y otros, 2017). En esta investigación el resultado fue diferente, porque a medida que crecen los componentes: superficie cosechada y rendimiento la producción crece proporcionalmente, no existe un componente que influya más que otro, sino que crecen a la par.

#### **Conclusiones**

- 1.- De los componentes de la producción de Maíz blanco analizados (rendimiento y superficie cosechada), no existe uno que influya más en la producción que otro, ya que ambos tienen una elasticidad unitaria, y a medida que se agrega una unidad más, la producción crece en la misma proporción.
- 2.- La potencialidad de maíz blanco en México asciende a 31,790,146.720 toneladas durante el periodo de análisis del año 2000 al 2022.
- 3.- La demanda de maíz en México para el año 2021 fue de 27, 998,095.2 toneladas, cifra menor a la potencialidad de maíz blanco calculada.
- 4.- México puede satisfacer la demanda interna de maíz blanco y aún le quedaría un remanente de 3,792,051.48 toneladas para exportación al resto del mundo.
- 5.- Se rechaza la hipótesis planteada al inicio de la investigación donde se decía que la producción crecía por desarrollo tecnológico es decir incremento en la producción vía rendimiento, ya que no predomina en este caso.

- Barceló, V. (15 de Junio de 2019). *Diccionario de Jergas Hispánicas*. Obtenido de <https://jergozo.com/significado/potencialidad#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20potencialidad%2C,es%20inapropiado%3F%20R ep%C3%B3rtalo%21>
- Brambila, P. J. (2011). *Bioeconomía: instrumentos para su análisis económico*. Texcoco, Estado de México: SAGARPA/COLPOS.
- Diario Oficial de la Federación. (13 de Abril de 2020). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5591534&fecha=13/04/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5591534&fecha=13/04/2020#gsc.tab=0)
- Diario Oficial de la Federación. (16 de Mayo de 2022). *Decreto por el que se exenta el pago de arancel de importación a las mercancías que se indican*. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5652070&fecha=16/05/2022#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5652070&fecha=16/05/2022#gsc.tab=0)
- Diario Oficial de la Federación. (13 de Febrero de 2023). *Decreto por el que se establecen diversas acciones en materia de glifosato y maíz genéticamente modificado*. Obtenido de [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5679405&fecha=13/02/2023#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5679405&fecha=13/02/2023#gsc.tab=0)
- Diario Oficial de la Federación. (23 de Junio de 2023). *Decreto por el que se modifican diversos ordenamientos jurídicos relativos a los aranceles aplicables al maíz blanco*. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5693309&fecha=23/06/2023#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5693309&fecha=23/06/2023#gsc.tab=0)
- Diario Oficial de la Federación. (16 de Enero de 2023). *Decreto por el que se modifica la Ley Federal de los Impuestos Generales de Importación y Exportación*. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5677205&fecha=16/01/2023#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5677205&fecha=16/01/2023#gsc.tab=0)
- Estrada, C. M., Portillo, V. M., Calderón, Z. G., Segarra, E., Martínez, D. M., & Medina, C. S. (Septiembre de 2017). *Potencialidades para el fortalecimiento de exportación de fresa de Michoacán a Estados Unidos de Norteamérica*. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/rcsh/v23n3/2007-4034-rcsh-23-03-00135-es.pdf>
- Estrada, C. M., Portillo, V. M., Félix, G. L., Vargas, A. I., & Medina, C. S. (31 de Julio de 2018). *Revista Semestre Económico*. Obtenido de <https://semestreeconomico.unap.edu.pe/index.php/revista/article/view/89/168>
- Gujarati, D. N. (2010). *Econometría*. México: Mc Graw Hill.
- Mankiw, N. (2012). *Principios de Economía*. Ciudad de México: CENGAGE Learning.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (10 de Agosto de 2023). *FAOSTAT*. Obtenido de [https://www.fao.org/faostat/es/#rankings/countries\\_by\\_commodity](https://www.fao.org/faostat/es/#rankings/countries_by_commodity)
- Real Academia Española. (2022). *Diccionario de la lengua española Edición del tricentenario*. Obtenido de <https://dle.rae.es/potencialidad?m=form>
- Servicio de Información Agropecuaria y Pesquera. (13 de Junio de 2023). *Escenario mensual de productos agropecuarios*. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/832159/Maiz\\_Blanco\\_Mayo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/832159/Maiz_Blanco_Mayo.pdf)
- Vargas, S. M., Portillo, V. M., Brambila, P. J., Martínez, D. M., & Medina, C. S. (12 de Noviembre de 2021). *Economic optima of fertilizer in the production of white corn in High Valleys*. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v12n8/2007-0934-remexca-12-08-1391-en.pdf>

**Apéndice**

**Tabla 1. Producción, Superficie cosechada y Rendimiento de Maíz blanco en México durante el periodo 2000 – 2022.**

Año	Producción (Toneladas)	S. cosechada (Hectáreas)	Rendimiento (Toneladas)
2000	17,556,905.24	7,131,180.74	2.46
2001	20,134,312.10	7,810,846.86	2.58
2002	19,297,754.79	7,118,918.04	2.71
2003	20,701,420.03	7,520,917.73	2.75
2004	21,685,833.34	7,696,421.83	2.82
2005	19,338,712.89	6,605,614.33	3.00
2007	23,512,751.85	7,333,276.84	3.21
2008	24,410,278.53	7,344,345.64	3.32
2009	20,142,815.76	6,223,046.54	3.24
2010	23,301,872.98	7,148,045.77	3.26
2011	17,635,417.30	6,069,091.63	2.91
2012	22,069,254.42	6,923,899.73	3.19
2013	22,663,953.35	7,095,629.69	3.19
2014	23,273,256.54	7,060,274.67	3.30
2015	24,694,046.25	7,099,723.80	3.48
2016	28,250,783.31	7,598,086.44	3.72
2017	27,762,480.90	7,327,501.43	3.79
2018	27,169,400.11	7,122,562.04	3.81
2019	27,228,242.42	6,690,449.47	4.07
2020	27,424,527.55	7,156,391.29	3.83
2021	27,503,477.82	7,139,620.92	3.85
2022	26,553,239.30	6,809,131.96	3.90
Potencialidad	31,790,146.720		

Fuente: SIAP, 2023.

**Tabla 2. Estadística de la regresión logarítmica para tasas de crecimiento**

Coefficiente de correlación múltiple	0.999985874
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.999971749
R <sup>2</sup> ajustado	0.999968923
Error típico	0.000828057
Observaciones	23

Fuente: Elaboración propia con Software Excel y datos de SIAP, 2023.

**Tabla 3. Análisis de Varianza**

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F			
Regresión	2	0.48539843	0.242699214	353954.57	3.23893E-46			
Residuos	20	1.3714E-05	6.85679E-07					
Total	22	0.48541214						
	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95.0%	Superior 95.0%
Intercepción	- 0.070497637	0.046602209	-1.51275313	0.145984474	-0.16770814	0.02671286	-0.16770814	0.026712867
S. cosechada	1.004393007	0.002940689	341.550264	3.85918E-39	0.99825883	1.01052717	0.998258838	1.010527176
Rendimiento	1.000932154	0.001239748	807.367423	1.30241E-46	0.99834608	1.00351822	0.998346085	1.003518223

Fuente: Fuente: Elaboración propia con Software Excel y datos de SIAP, 2023.

# Marketing Digital en el Autotransporte

Mtra. Ivette Flores Jiménez<sup>1</sup>, Mtra. Ruth Flores Jiménez<sup>2</sup>,  
Dr. José Luis Alvarado Resendiz<sup>3</sup>, Mtra. Ma. Guadalupe Castillo Tapia<sup>4</sup>

**Resumen**— El presente trabajo de investigación realiza un diagnóstico organizacional actual acerca de la implementación de un sistema de software de CRM y el planteamiento de un plan a seguir para mejorar las condiciones de éxito en la implementación de una herramienta de apoyo al cliente.

Customer Relationship Management (CRM) es una estrategia ampliamente aplicada para la gestión de las interacciones de una empresa con sus clientes y potenciales clientes. Se trata de utilizar la tecnología para organizar, automatizar y sincronizar los procesos de negocio principalmente las actividades de ventas, pero también a su vez las de apoyo a la comercialización, servicio al cliente y servicio técnico. Los objetivos son para encontrar, atraer y capturar nuevos clientes, retener los que la compañía ya tiene, atraer antiguos clientes, y reducir los costos de marketing y servicio al cliente.

**Palabras clave**—Diagnostico, implementación, estrategia, CRM, tecnología.

## Introducción

En esta época de alta competitividad entre las empresas el cliente es el eje en torno al cual gran marketing, ventas, contactos, productos, servicios, tiempo, rentabilidad y asignación de recursos, así como el crecimiento a largo plazo y la solidez de las organizaciones empresariales (Swift, 2001).

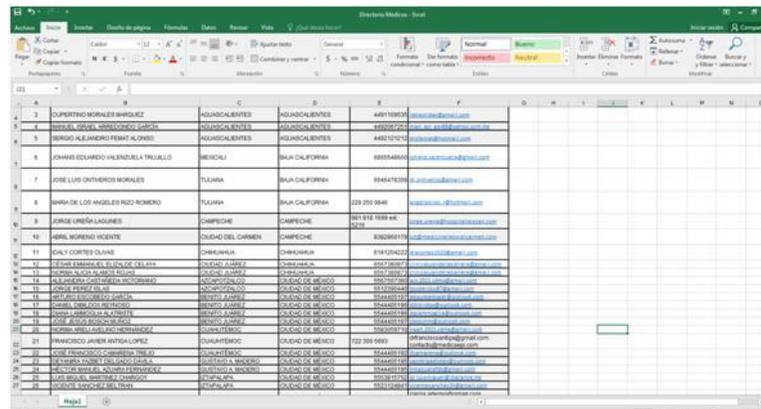
A través de la historia, la relación con el cliente ha evolucionado y actualmente, gracias a los avances tecnológicos es que este tipo de estrategias puede ser aplicado en una organización, de acuerdo con Don Peppers, 1999, las técnicas de CRM estuvieron siempre presentes, pero gracias a herramientas específicas de tecnologías de información recién ahora es posible aplicar estas prácticas a millones de clientes al mismo tiempo (Harvard Business Review, 2000).

La implementación de la estrategia de CRM en una organización representa el compromiso de muchos recursos y esfuerzos por parte de la compañía. Es muy importante emplear metodologías para poner en marcha esta estrategia en la organización, aun así no todas las iniciativas alcanzan sus objetivos iniciales, sin embargo otras intenciones lograron y sobrepasaron sus expectativas. Existen actividades específicas cuyo mejor desempeño es decisivo para alcanzar las metas trazadas, conocer y gestionar estas actividades deberá ser muy importante para que la estrategia dentro de la organización consiga las expectativas creadas.

## Metodología

### A. Planteamiento del problema

Se tiene una antigua estructura para el mantenimiento de la información de clientes por medio de Excel y en este no permite tener una correcta gestión de clientes y un embudo de ventas.



	A	B	C	D	E	F
3	CUPERTINO MORALES MARQUEZ	AHUACALULEN	AHUACALULEN	499119830	cupertino@uaeh.mx	
4	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	AHUACALULEN	AHUACALULEN	499121212	francisco@uaeh.mx	
5	BENIGNO ALEJANDRO FERRAT ALVARO	AHUACALULEN	AHUACALULEN	499121212	benigno@uaeh.mx	
6	JOHANN EDUARDO VALENZUELA TRUJILLO	MEXICALI	BUA CALIFORNIA	988548888	joann@uaeh.mx	
7	JOSE LUIS ONTANOS MORALES	TEJUPAN	BUA CALIFORNIA	988478300	joseluis@uaeh.mx	
8	BARBA DE LOS ANGELES RICO ROMERO	TEJUPAN	BUA CALIFORNIA	229 276 9848	barba@uaeh.mx	
9	JORGE LINDELLA GONZALEZ	CHAMPOTON	CHAMPOTON	981 816 1688 44	jorge@uaeh.mx	
10	ABRIL ROMERO VICENTE	CIUDAD DEL CARMEN	CHAMPOTON	926883170	abril@uaeh.mx	
11	DAISY COMTEZ OLIVERA	CHERUVUJA	CHERUVUJA	614124202	daisy@uaeh.mx	
12	LEONARDO EMANUEL BOLAÑOS DELA CRUZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD JUAREZ	955720007	leonardo@uaeh.mx	
13	ANDRÉS NÚÑEZ ALVARO BLANCO	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD JUAREZ	955720007	andres@uaeh.mx	
14	RAFAEL RAMON FERRAT ALVARO	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	rafael@uaeh.mx	
15	OSCAR PEREZ OLIVERA	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	oscar@uaeh.mx	
16	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
17	OSCAR PEREZ OLIVERA	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	oscar@uaeh.mx	
18	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
19	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
20	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
21	FRANCISCO JAVIER MARTINEZ LOPEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	722 308 5893	francisco@uaeh.mx	
22	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
23	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
24	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
25	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
26	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	
27	FRANCISCO GONZALEZ GONZALEZ	CIUDAD JUAREZ	CIUDAD DE MEXICO	555310000	francisco@uaeh.mx	

Figura1. Información de clientes en Excel.

Si bien es cierto, el negocio ha presentado una repuesta favorable por parte de los clientes; sin embargo, este ignora datos claves sobre ellos lo cual limita las posibilidades de brindar una mejor atención ajustada a las necesidades del

<sup>1</sup> Mtra. Ivette Flores Jiménez. Profesor Investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. [ivette@uaeh.edu.mx](mailto:ivette@uaeh.edu.mx)

<sup>2</sup> Mtra. Ruth Flores Jiménez. . Profesor Investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. [ruth@uaeh.edu.mx](mailto:ruth@uaeh.edu.mx)

<sup>3</sup> Dr. José Luis Alvarado Resendiz. . Profesor Investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo [jose\\_alvarado4225@uaeh.edu.mx](mailto:jose_alvarado4225@uaeh.edu.mx)

<sup>4</sup> Mtra. María Castillo Tapia Profesor Investigador de la UAEM. [lupitacastillouaem@gmail.com](mailto:lupitacastillouaem@gmail.com)

cliente. Sin la información principal sobre los gustos de sus clientes o las necesidades tendencias y que persiguen, no podrán brindarle la satisfacción que buscan. Con la ayuda de una herramienta tecnológica de un CRM, el negocio podrá fidelizar a sus clientes por medio de una atención personalizada que les brinde la satisfacción de sus necesidades, administrar las grandes cantidades de información que se genera en cada interacción con el cliente.

Los sistemas CRM resultan un recurso muy útil en el manejo de las relaciones con los clientes, aun cuando la decisión final es tomada por la dirección general de la empresa. Este consiste en recolectar la información necesaria sobre los clientes, procesarla y extraer lo esencial para ofrecer diversas oportunidades a la empresa que ayuden mejorar su relación con los clientes actuales, lo que ayuda a mantener su fidelidad y atraer mayor público.

#### B. Delimitación

- Estrategia de marketing digital
- Obtener una gestión de clientes y un embudo de ventas.

#### C. Justificación

En la competencia que enfrentan las empresas, existen diferentes fuerzas que rigen el accionar de los negocios, siendo una de estas: “el cliente”. De aquí la importancia que tiene para las empresas, desarrollar un mecanismo para gestionar y administrar la relación empresa-cliente. De esta manera, surge la necesidad de redefinir o buscar nuevas oportunidades de negocios, haciendo ver la satisfacción del cliente, por medio de una administración de la relación con los clientes que ofrece el software CRM.

#### D. Objetivos

##### 1) Generales

Elaborar una propuesta de implementación de un sistema CRM en la empresa Autotransporte Profesional.

##### 2) Específicos

- Maximizar la información del cliente
- Identificar nuevas oportunidades de negocio
- Incrementar las ventas
- Mejorar el servicio al cliente
- Identificar los clientes potenciales que mayor beneficio generen para la empresa
- Fidelizar al cliente, aumentando la retención de clientes

#### Procedimiento

##### Definición de CRM.

Es un enfoque empresarial que le permite conocer la conducta de los clientes e influir en ésta a través de una comunicación congruente, para aumentar su nivel de capacitación, retención, lealtad y rentabilidad. Es acerca de entender la naturaleza del intercambio entre los clientes y los proveedores y administrarla adecuadamente. Este intercambio abarca no solo cuestiones monetarias, sino también de comunicación. El reto de todas las organizaciones proveedoras es el de optimizar la comunicación entre las partes para asegurar relaciones a largo plazo más rentables. (Swift, 2002).

##### Objeto

Plaza del transporte (plazadeltransporte.com) es una página enfocada a la publicación de anuncios de oferta de servicios de transporte de diversa índole y de compra venta en general, es una iniciativa de **Impulso Transportes**.

El objeto del presente contrato es el de describir los términos y condiciones generales en los que se sujetaran los usuarios en el uso de los servicios de Plazadeltransporte.com (en adelante el “sitio web”). Cualquier persona que desee acceder y/o usar el sitio o los servicios podrá hacerlo sujetándose a los Términos y Condiciones Generales, junto con todas las demás políticas y principios que rigen a este “sitio web”.

Cualquier persona que no acepte estos términos y condiciones generales, los cuales tienen un carácter obligatorio y vinculante, deberá abstenerse de utilizar el sitio y/o los servicios.

- Capacidad
- Registro
- Gratuidad de los Servicios
- Uso del Sitio web y sus servicios
- Condiciones generales de contratación
- Descripción del servicio
- Modalidades del servicio
- Procedimiento de contratación del servicio
- Normas de publicación de los anuncios

- Limitación de la responsabilidad
- Propiedad intelectual e industrial
- Exclusión de garantías. Responsabilidad
- Contenidos y servicios de terceros
- Sobre la conducta de los usuarios
- De las modificaciones
- De los menores de edad
- Duración y terminación
- Aviso de privacidad
- Sobre el uso de las cookies
- Jurisdicción y ley aplicable

#### *Descripción del servicio*

El Servicio consiste en la inserción de Anuncios en las ediciones en línea del sitio web. El Servicio incluye, asimismo, la posibilidad de renovación consecutiva de los avisos publicados en las diferentes ediciones en línea del Sitio web.

Los Anuncios podrán incluir textos descriptivos, gráficos, fotografías, y otros contenidos que fuesen necesarios de acuerdo con el criterio del Anunciante, siempre atendiendo a lo estipulado en las presentes Condiciones de Uso. Toda aquella descripción, imágenes o fotografías deben de corresponder por el producto y/o servicio ofrecido, aunado a que deberá ser exactamente descrito en cuanto a condiciones y características.

El Anunciante acepta y está de acuerdo en cuando publique algún Anuncio en el Sitio web por algún bien y/o servicio ofrecido, tiene la intención y el derecho de vender dicho bien ofrecido, o está facultado para ello por su titular y lo tiene disponible para su entrega inmediata. Los precios de los productos ofertados en el Sitio web deberán ser expresados con IVA, cuando corresponda la aplicación de este, y en moneda de curso legal. plazadeltransporte.com podrá remover cualquier Anuncio cuyo precio no sea expresado de esta forma para evitar confusiones o malentendidos en cuanto al precio final del producto.

Los Usuarios interesados por los bienes y/o servicios ofertados en el Anuncio podrán comunicarse con el Anunciante, obligándose los Usuarios a las Condiciones Particulares, y las condiciones de venta incluidas en el Anuncio, en la medida que no entren en contradicción con las Condiciones Generales de Uso.

Los Usuarios deben exigir factura o ticket al Anunciante como comprobante de la operación. El Anunciante no estará obligado a emitir factura o ticket sólo en el caso de tratarse de una persona física que efectúa ventas ocasionales.

El Anunciante debe tener capacidad legal para vender el bien objeto de su oferta. Solamente en casos excepcionales el Anunciante podrá retractarse de la venta, tales como: cuando advierta que existió un claro error tipográfico en el precio del Anuncio, cuando no haya podido acordar con los Usuarios sobre la forma de pago, de entrega o no sea posible verificar la verdadera identidad o demás información de los Usuarios.

Las partes que intervienen en la negociación, es decir el Anunciante y el Usuario Comprador, serán responsables por todas las obligaciones y cargas impositivas que correspondan por la venta de sus artículos, sin que en ningún momento se pueda hacer responsable a Plazadeltransporte.com por cualquier incumplimiento de estos a sus obligaciones fiscales correspondientes.

plazadeltransporte.com no es responsable por el efectivo cumplimiento de las obligaciones fiscales o impositivas establecidas por la ley vigente.

Maximizo las oportunidades de venta

- Mejoro la productividad
- Favoreció la comunicación interna
- Posibilito la segmentación de los clientes
- Promovió relaciones más cercanas
- Logro pronósticos de venta más acertados
- Facilitó la toma de decisiones
- Se creó una lealtad del cliente

Nombre	Correo	Número de Teléfono	Propietario del Contacto	Empresa Asociada
SERGIO LUIS BRACAMONTES	sbracamonte@outlook.com	2294250108	Sin asignar	
LUIS DANIEL TIBURCIO VELAR	lbtiburcio@outlook.com	2294250108	Sin asignar	
SANDRA MONTSERAT DOMÍNGUEZ	dsandra@hotmail.com	272201830	Sin asignar	
RUTH DEL CARMEN GUZMAN	ruth.g.73@gmail.com	2295915503	Sin asignar	
JOSE ANTONIO FABIAN FIGUEROA	jose92_1992@outlook.com	2295915503	Sin asignar	
GUILLELMO MATEO VASQUEZ	dmateovd@gmail.com	2295915503	Sin asignar	
CONSEJO GONZALEZ PEREZ	consejogp23@gmail.com	2295915503	Sin asignar	
SUSANA ELENA CORONEI G.	sacoronei@gmail.com	2291501361	Sin asignar	
EDGAR LOPEZ SERRANO	edladmedica_apizaco@hotmail.com	2411681107	Sin asignar	
FRANCISCO JAVIER CONTRERAS	carducolob1@gmail.com	8335759025	Sin asignar	

Figura2. Resultados

### Conclusiones

Actualmente la CRM (Administración de las relaciones con el cliente basadas en el uso de Internet) y las tecnologías han permitido a las empresas realizar en forma rápida e eficiente estudios de mercadeo sobre las necesidades de la comunidad (clientes potenciales) y así diseñar el producto a satisfacción del cliente. Estos estudios sirven para dar prioridad o descartar cualquier decisión y enfocarse en lo conveniente para la empresa. La empresa debe identificar, adquirir y retener a los clientes a través de la implementación de software CRM y tecnologías de manera sofisticada. El éxito empresarial no necesariamente es por el mejor producto que ofrecen, sino por los mejores clientes que logren tener y mantener; esto se logra a través de la implementación de la estrategia de la CRM en la empresa. En el mundo de la globalización y difícil competencia, el desconocimiento de software CRM y de avances tecnológicos a nivel empresarial conlleva al fracaso de nuestras empresas nacionales.

Además de tener un continuo seguimiento de los clientes y de la competencia misma, a modo de ver esta aplicación en un futuro, es posible generar mejoras tanto en la aplicación misma como en el manejo con los clientes, ya que sus gustos y requerimientos pueden ir variando en el tiempo. Estas mejoras pueden abrirnos el mercado para una posible venta de la aplicación a otras empresas de transporte terrestre, dando a conocer los beneficios que puede otorgar esta aplicación realizada con la estrategia CRM.

#### Estrategias de mejora

- Crear una aplicación de WhatsApp tipo chatbot
- Crear un Newspaper con noticias relevantes del sector
- Crear Email marketing, a través de Hubspot.

### Referencias

Calameo. (s.f). Crm material de aprendizaje. Recuperado de <http://es.calameo.com/books/0039698600cb3d165a3d2>

Crmespañol.com. (s.f). Definición de Manejo de las Relaciones con el Cliente. Recuperado de [Crmespañol.com: http://www.crmespanol.com/crmdefinicion.htm](http://www.crmespanol.com/crmdefinicion.htm)

Customer relationship management. (s.f). Las tres fases de la administración de relaciones con los clientes. Recuperado de [customer relationship managment: http://informaticagr103lys.weebly.com/fases-de-crm.html](http://informaticagr103lys.weebly.com/fases-de-crm.html)

Deloitte Consulting. (2001, abril). CRM: A Guide to Marketing, Sales, and Service Transformation. Customer Relationship Management- The ultimate Guide to the efficient Use of CRM, Editado por: SCN educational B.V., Ed.Vieweg, Primera edición, Impreso en Alemania.

Destination CRM, What Is CRM?. Disponible vía web en <http://www.destinationcrm.com/Articles/CRM-News/Daily-News/What-Is-CRM-46033.aspx>. Revisada por última vez en Septiembre 2012.

Diálogos. (2000, noviembre). CRM BestPractices, Consultado en agosto 2006 Internet: <http://www.dialogos.com/>

Díaz J. (19 de Mayo de 2014). La importancia de implementar estrategias de CRM empresarial: metodología. Recuperado de: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/05/19/importanciaimplementar-estrategias-crm-empresarial-metodologia/>

Evaluando,crm.com. (29 de Noviembre de 2011). Breve historia del CRM. Recuperado de [Evaluando,crm.com: http://www.evaluandocrm.com/nota825-Breve-historia-delCRM.html](http://www.evaluandocrm.com/nota825-Breve-historia-delCRM.html)

Investigacion de operaciones. (s.f). CPM (Critical Path Method). Recuperado de [investigacion de operaciones: http://www.investigaciondeoperaciones.net/cpm.html](http://www.investigaciondeoperaciones.net/cpm.html)

Robert Shaw, Measuring and Valuing Customer Relationships Business Intelligence. ISBN: 1-8980-8533-1.USA, 2000.

Swift, R. (2002). CRM Cómo mejorar las relaciones con los Clientes. Editado por: Pearson Educación, Ed Prentice Hall, Primera edición, México DF, 2002

# Análisis de Estrategias para el Logro de la Sustentabilidad en Los Mochis, Sinaloa

Dr. Dario Fuentes Guevara<sup>1</sup>, Ing. Cecilia Covarrubias González<sup>2</sup>,  
Ing. Luis Carlos Grijalva Jauregui<sup>3</sup>, Mdf Ramon Valenzuela Edeza<sup>4</sup>

**Resumen**— Tener los espacios públicos limpios es una gran ventaja para todos, ya que ayuda a devolverles el orden y una buena imagen. Estar libres de desechos mejora la seguridad de los ciudadanos y su bienestar. Es por ello, que la finalidad del presente estudio fue el análisis de estrategias que permitan coadyuvar a la mitigación del exceso de basura en la Ciudad de Los Mochis, Sinaloa. El estudio se realizó a través de un enfoque descriptivo. Teniendo como resultado la sugerencia de diversas estrategias, lo cual permitiría la realización de la continuidad de diversos proyectos, y asu vez conduzca a nuevas formas de convivencia con el medio ambiente, dando como resultado una mejor calidad de vida a sus habitantes.

**Palabras clave**— Estrategias, sustentabilidad, basura.

## Introducción

En diversos lugares se han implementado varias estrategias para reducir los daños causados por el mal manejo de los residuos sólidos urbanos y para disminuir la cantidad de residuos que acaban en rellenos sanitarios. Estas estrategias incluyen campañas para incentivar el uso de la reducción, reciclaje pero los resultados no siempre son los esperados, ya que hay muchos factores que influyen en la conducta de los individuos.

Varios estudios han encontrado un vínculo entre el nivel educativo y el comportamiento ambiental. Por ejemplo, algunas de estas investigaciones han descubierto que el mayor nivel educativo tendía a estar asociado con mayor conocimiento de los residuos, así como una mayor disposición a participar en campañas de separación de residuos (Garcés et al. 2002, Rahji y Aiyelari 2005, Aljaradin et al. 2011). Por otro lado, otros estudios han descubierto que el conocimiento y la información no eran suficientes para cambiar la actitud hacia prácticas ambientales, (McKenzie-Mohr y Smith 1999, Cursio et al. 2003).

Las prácticas inadecuadas de manejo y disposición de residuos sólidos han sido un problema común en la mayoría de las Ciudades de México, incluyendo la ciudad de Los Mochis, Sinaloa donde estos residuos diarios constituyen un problema medioambiental grave, y su presencia puede suponer contaminación visual y riesgos higiénicos y sanitarios. Por lo que, el concepto de ciudad limpia y el nivel de satisfacción de los ciudadanos ante un mismo grado de ensuciamiento está en relación con su nivel cultural y con sus hábitos y costumbres. Aun teniendo esto en cuenta, no se han llevado a cabo estrategias que permitan la mitigación y permitan la conducción a una ciudad limpia. Por todo esto, el objetivo del presente estudio en analizar estrategias que permitan coadyuvar a la mitigación del exceso de basura en la Ciudad de Los Mochis, Sinaloa.

## Fundamentos teóricos

Es imposible evitar hablar del medioambiente en ámbitos nacionales, locales, públicos y privados. Todos quieren asegurar un futuro mejor para las generaciones venideras, y cada persona, ciudad, país y región esta dando su contribución para alcanzar metas comunes relacionadas con el agua, el aire y el suelo, que hoy se resumen en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

### Desarrollo sostenible

El concepto de desarrollo sostenible se refiere a la reflexión sobre el impacto de las actividades humanas en el entorno. El Informe Brudtland dice que desarrollo sostenible es aquello que cumple con las necesidades actuales sin poner en peligro a las generaciones futuras, (Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987). Cuando hablamos de lo local, nos referimos a

nos ayuda a ser más conscientes de las decisiones que tomamos y a ser más responsables con nuestras acciones para reducir el daño al ambiente, mejorar la calidad de vida y reducir las desigualdades entre las comunidades.

<sup>1</sup> El Dr. Dario Fuentes Guevara es Profesor Investigador del Tecnológico Nacional de México/I.T. Los Mochis. [dario.fg@mochis.tecnm.mx](mailto:dario.fg@mochis.tecnm.mx)

<sup>2</sup> La Ing. Cecilia Covarrubias González es Estudiante de la Maestría en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional en el Tecnológico Nacional de México/ I.T. Los Mochis Tecnológico Nacional de México/I.T. Los Mochis. [M23440011@mochis.tecnm.mx](mailto:M23440011@mochis.tecnm.mx)

<sup>3</sup> El Ing. Luis Carlos Grijalva Jauregui es Estudiante de la Maestría en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional en el Tecnológico Nacional de México/I.T. Los Mochis. [M21440008@mochis.tecnm.mx](mailto:M21440008@mochis.tecnm.mx)

<sup>4</sup> El Mdf.Ramon Valenzuela Edeza es Profesor del Tecnológico Nacional de México/I.T. Los Mochis. [ramon.vlaza@hotmail.com](mailto:ramon.vlaza@hotmail.com)

### Residuos sólidos urbanos

Según el artículo 5 de la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de Residuos (LGPGIR), emitida por la Secretaría de Gobernación en 2014, los RSU son residuos sólidos urbanos que se generan en las casas habitación y son producidos por la eliminación de materiales que utilizan en sus actividades domésticas, productos que consumen y envases, empaques o empaques (Apaudin y Gonullu, 2007).

En México, se generan en promedio 102,895.00 toneladas de RSU diariamente; solo el 83,93% se recoge, el 78,54% se trata y el 9,63% se recicla (Asefi y Maghrebi, 2017). Aunque son muy pocos, México sigue siendo uno de los principales países en tener un manejo básico de los residuos sanitarios generados que llegan a los rellenos sanitarios. Esto pone en problemas a países de primer mundo porque indica que no tienen un manejo adecuado de RSU.

Debido a esto, varios países han buscado crear nuevas iniciativas para mejorar el tratamiento de desechos sólidos urbanos y de limpia pública, con el objetivo de reducir la contaminación que se produce. Muchos de los desechos que no son tratados contaminan de manera inimaginable el suelo, los mantos acuíferos y otros ecosistemas que se han desgastado y perdido con el paso del tiempo.

### Gestión de recursos

La gestión de residuos es un servicio público que, como cualquier otro, debe prestarse efectiva y equitativamente para garantizar el bienestar de la población (Sukholthman y Sharp, 2016). Para garantizar en un futuro la eficiencia de los sistemas de gestión en ciudades como CDMX se hace necesario potenciar principalmente la separación en la fuente, que no promueven eficientemente el aprovechamiento de residuos, lo cual debe hacerse planeando y monitorizando las estrategias de gestión, además, se hace necesaria la estimulación de nuevas tecnologías que le den un alivio a los rellenos Sanitarios en esta metrópolis (Rodríguez e Ibarra, 2018). Resulta relevante que las ciudades en general hagan un manejo adecuado de los residuos, pues estos pueden causar impactos significativos de carácter negativo en las personas, y claramente en el ambiente (Tello y Terraza, 2010).

### Desarrollo

El presente trabajo se desarrolla con un enfoque descriptivo, ya que se pretende describir una situación específica donde la Ciudad de Los Mochis esta padeciendo el problema de los residuos sólidos urbanos, debido al crecimiento de la población y al cambio en los hábitos de consumo, y aunado a esto, la falta de conciencia cívica por parte de la gente, está haciendo que dicho problema en la localidad y alrededores sea cada vez peor. Con esto proponer estrategias que permitan apoyar en la prevención y solución del problema Ambiental.

Como primer paso se realizó un diagnóstico de la situación actual, por medio de la aplicación de un instrumento de medición para este caso un cuestionario estructurado de forma explícita y estandarizada. En el cuál se observa que en la ciudad no se procesa conforme a la ley las áreas destinadas para la basura, lo que genera problemas sanitarios, además que se presentan grandes cúmulos de desechos en varios puntos de la ciudad.

En base a lo anterior, se considero que en 2015, la ONU aprobó 17 metas de Desarrollo Sostenible como parte de la Agenda 2030. Una de ellas es el objetivo 12, que trata sobre producción y consumo sostenible. Esta meta busca disminuir la liberación de desechos al aire, agua y suelo para proteger la salud humana y el medio ambiente, además de reducir la cantidad de basura a través de la reducción, reciclado, co-procesamiento y reutilización, evitando la disposición final (ONU, 2015). Lo que resulta de gran relevancia que la Ciudad de Los Mochis, se considere este punto para considerar el establecimiento de estrategias que coadyuven a la protección del medio ambiente y no menos importante a la salud humana.

A continuación en la Tabla 1 se hace mención de algunas estrategias que han sido consideradas en algunas otras ciudades, las cuales les han permitido dar inicios y grandes avances de desarrollo sostenible:

Tabla 1: Estrategias

AUTOR	ESTRATEGIA
Ramos (2012); Fierro et al. (2015); Dinardi (2017); y, Manobanda, González y Guererro (2019).	La <i>marca ciudad</i> es una herramienta que se utiliza en muchos países y ciudades para promocionar sus recursos naturales y culturales potenciales, a través de una marca que representa y los posiciona entre los demás destinos. A nivel global, la estrategia de desarrollo promocional “marca ciudad”, suele mostrarse como un propósito de comunicación publicitaria para incitar inversión de los sectores públicos, privados, así como de los turistas.
Apaza, et.al. (2022)	El <i>citybranding</i> identifica los valores de una ciudad, así como fortalece la identidad con el aspecto físico, creando una imagen social, generando beneficios en la óptica empresarial, políticas turísticas y gestión de destinos urbanos
Armijo, et.al. (2012)	<i>Trabajo conlaborativo</i> entre el gobierno municipal con la ciudadanía sobre la percepción, la

<b>CPTS (2005), CEER (2019)</b>	La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) definieron por primera vez en 1989, a la Producción más limpia (PML), la estrategia consiste en llevar a cabo las etapas y analizarlos criterios del programa
<b>(Caiza et al., 2018; Cárdenas et al., 2019; Guallo-Aguinda et al., 2020).</b>	Casos de Estudio

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que alternativas existen y muchas y variadas, lo que resulta importante aquí es que realmente se consideren para que las ciudades puedan contribuir con el medio ambiente y de esta forma poder estar mejor como ser humano.

### Conclusiones

El estudio busca aportar a la consecución del desarrollo sostenible a través de la búsqueda de estrategias que permitan coadyuvar a la mitigación del exceso de basura en la Ciudad de Los Mochis, Sinaloa. Para lograrlo, se requiere de políticas bien definidas, leyes que promuevan un buen manejo y personas concienciadas de la importancia de cambiar sus hábitos de producción y consumo, lo cual permitiría la realización de diversos proyectos, y a su vez conduzca a nuevas formas de convivencia con el medio ambiente, dando como resultado una mejor calidad de vida a sus habitantes.

### Referencias

- Aljaradin M., Persson K.M. y Hossam A.I. (2011). Public awareness and willingness for recycle in Jordan. *Int. Jour. Acad. Res.* 3, 507-510.
- Asefi, H., Lim, S., & Maghrebi, M. (2017). Adaptation of simulated annealing to an integrated municipal solid waste location-routing problem. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 28(2), 127. doi:10.1504/ijlsm.2017.086348
- Apaza-Panca, C. M., Moreno-Quispe, L. A., Varela, L. E., y Távora-Ramos, A. P. (2022). Marca Ciudad Sullana: Oportunidad y retos en Piura, Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(2), 336-349.
- Apaudin, O., & Gonullu, M. T. (2007). Route optimization for solid waste collection: Trabzon (turkey) case study. *Global NEST Journal*, 9(1), 6–11. <https://doi.org/10.30955/gnj.000388>
- Caiza, D., Chimbo, A., Sarduy-bonos orgánicos con desechos del camal, realizado en el relleno sanitario del cantón Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 6.
- Cárdenas, E. V., Maldonado, J. M., Valdez, R. A., Sarduy-Pereira, L. B., y Diéguez-Santana, K. (2019). La producción más limpia en el sector porcino. Una experiencia desde la Amazonia Ecuatoriana. *Anales Científicos*, 80(1), 76-91. doi:<http://dx.doi.org/10.21704/ac.v80i1.1288>
- Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo (1987). *Informe Brundtland: Nuestro Futuro Común*. Oxford: Oxford University Press.
- Cursio A., Leung S., Prentice B. y Trubiani G. (2003). Student recycling behavior on the St. George Campus of the University of Toronto. University of Toronto. 35 pp.
- Dinardi, C. (2017). Cities for sale: Contesting city branding and cultural policies in Buenos Aires. *Urban Studies*, 54(1), 85-101. <https://doi.org/10.1177/0042098015604079>
- Fierro, Á., Zuñiga, A., Castillo, M., y Mazo, C. A. (2015). Análisis del city branding y la imagen de marca a través de los medios de comunicación online y el social media: Caso Medellín (Colombia). *Espacios*, 36(18), 18.
- Garcés C., Lafuente A., Pedraja M. y Rivera P. (2002). Urban waste recycling behavior: antecedents of participation in a selection, collection program. *Environ. Manage.* 30, 378-390
- Guallo-Aguinda, N. G., Sarduy-Pereira, L. B., Orozco-Crespo, E., y Diéguez-Santana, K. (2020). Las producciones más limpias en el sector textil manufacturero. Un caso de estudio en Tena, Napo, Ecuador. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6, 201-218.
- McKenzie-Mohr G. y Smith W. (1999). *Fostering sustainable behavior: an introduction to community-based social marketing*. New Society Publishers, Gabriola Island B.C., Canada. 160 pp
- Manobanda, F., González, L., y Guerrero, C. (2019). Marca ciudad como estrategia de desarrollo promocional de la ciudad de Salcedo. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5-1), 173-193. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.152>
- Ramos, M. J. (2012). Relaciones Públicas. 2.0: El uso de los Medios Sociales en la estrategia de comunicación online de marcas ciudad españolas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(3), 71-90.
- Rahji M.A y Aiyelari E.A. (2005). Urban households' solid wastes management in Lagos, Nigeria: a description of current practices, attitudes, perceptions and preferences. *Memorias. Waste- The Social Context*. The Edmonton Waste Management Centre of Excellence. Edmonton, Alberta, Canadá. 11 al 14 de mayo, 2005.

## Análisis de Fletes en el Transporte Marítimo en México 2019-2022

Ariadna Esmeralda Gallegos Rivas<sup>1</sup>, Arturo Álvarez Toledo<sup>2</sup>, Perla Janeth Luna Elizalde<sup>3</sup>

**Resumen** — A raíz del surgimiento de la pandemia del COVID 19, China, principal exportador a nivel mundial se vio obligado a suspender sus procesos de producción. La población entró en confinamiento obligatorio por instrucciones gubernamentales. Tal decisión llevó al paro y cierre temporal de los principales puertos del continente asiático.

Lo anterior género que los despachos al resto del mundo se paralizan parcialmente, generando un alto al tránsito marítimo y por ende, al comercio exterior.

Las líneas navieras se vieron en la obligación de aumentar sus fletes, debido a la poca disponibilidad de unidades vacías, incrementos en el combustible, sostenimiento de la tripulación que se encontraba en cuarentena y cambios en itinerarios, para así continuar con los despachos hasta que la alerta sanitaria lo permitiera.

Este trabajo tiene como objetivo general analizar la actividad económica de los fletes en el transporte marítimo en México y en el mundo a partir de la pandemia COVID-19, en el período 2019-2022.

Sus objetivos específicos son: a) Identificar el comportamiento que han tenido los fletes en el transporte marítimo de China a México durante el periodo 2019-2022.

**Palabras clave** — Fletes, transporte marítimo, comercio exterior.

### Introducción

El transporte marítimo es la actividad de mover mercancías de un destino a otro por mar. Juega un papel crucial en el traslado de las mercancías de comercio exterior:

“Hablamos de ir más allá de las fronteras, cruzar continentes a través del mar. Es ahí donde se concentra el mayor tráfico en la cadena de suministros en todo el mundo, pues debemos recordar que tres cuartas partes del mundo se encuentran cubiertas por mares y océanos, de ahí la importancia del transporte marítimo desde la antigüedad hasta nuestros días (...). El transporte ha logrado convertirse en la espina dorsal del comercio internacional y de la economía mundial. Por sus costos y características se mueven grandes volúmenes de mercancía a través de contenedores, con amplias rutas marítimas que ya se encuentran trazadas en todo el mundo. Los costos del transporte marítimo dependen de las características y volumen de la mercancía, pues ésta determinará el tipo de contenedor, tiempos, tipo de carga, volumen y dimensiones que ocupará en la embarcación; sin embargo, resulta más costoso que el transporte aéreo, por mencionar un ejemplo” (Flores, 2023).

En los inicios de los años sesenta, el transporte adquirió gran relevancia en el comercio internacional. La evidencia de su incidencia sobre el costo total de los productos terminados determinó que “un tercio del costo de un producto final era causado por el transporte, y el resto por otros factores; es decir, por las instalaciones industriales, por los otros bienes de capital, por los materiales utilizados, por la tecnología y el trabajo humano incorporados” (Nuñez, 1982).

Los fletes marítimos, entendidos como los costos de efectuar el transporte de determinados bienes y productos, desde un mercado relevante hasta un puerto de destino, son un elemento fundamental del comercio exterior en el mundo. En esta tarifa, generalmente se consideran los términos de embarque que las mercancías.

Existe una gran diversidad de fletes, y en cada uno de ellos se incluye o excluye algún coste adicional que lleve aparejado la realización de la operación de transporte marítimo. Las tarifas de los fletes se fijan por día, tonelada (o TEU), sin embargo, en algunas ocasiones se fijan dependiendo del tipo y características del buque y, ocasionalmente, se basan en porcentajes del valor de la mercancía (Freire, S., González, F., País, C, 2012).

De acuerdo a Sánchez, R. y Tomassian, G., (2011), durante el periodo 2001-2009 se dieron algunos aumentos y disminuciones en los fletes marítimos de contenedores, de la manera siguiente:

- En el tercer trimestre de 2002 al cuarto trimestre de 2004: ascensos desde un 29% para la ruta Asia – Estados Unidos, hasta un 66% para la ruta Asia – Europa.

<sup>1</sup> La Dra. Ariadna Esmeralda Gallegos Rivas es profesora e investigadora de Lic. en Comercio Exterior de la Facultad de Economía “Vasco de

<sup>2</sup> El Dr. Arturo Álvarez Toledo es profesor e investigador de Lic. en Economía de la Facultad de Economía “Vasco de Quiroga” de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Correo electrónico: [arturo.toledo@umich.mx](mailto:arturo.toledo@umich.mx).

<sup>3</sup> Perla Janeth Luna Elizalde es alumna de la Lic. en Comercio Exterior en la Facultad de Economía “Vasco de Quiroga” de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Correo electrónico: [1909990f@umich.mx](mailto:1909990f@umich.mx)

- El primer semestre 2007 a segundo trimestre 2008: ascensos desde un 5% para la ruta Europa – Estados Unidos, hasta un 50% para la ruta Asia – Europa.
- En el primer trimestre 2009 a tercer trimestre de 2010: ascensos desde un 5% para la ruta de Asia – Estados Unidos, hasta un 60% para la ruta de América Latina (costa este), que muestra la recuperación después de la crisis. (Cabe destacar que a contar del año 2010 no se tiene información de las principales rutas del mundo).
- En el primer trimestre de 2001 al segundo trimestre de 2002: caídas de hasta un 40% para la ruta Asia – Europa.
- Durante el tercer trimestre 2008 a segundo trimestre 2009: caídas generalizadas (hasta un 90% para la ruta Asia – Europa, aunque para el caso de las rutas de Europa – Estados Unidos y Asia – Europa las caídas se produjeron en el primer trimestre 2008).
- En cuarto trimestre de 2010: caídas cercanas a un 50%, para todas las rutas de América Latina. (Cabe destacar que a contar del año 2010 no se tiene información de las principales rutas del mundo).

Lo anterior evidencia los cambios en los precios de los contenedores en el periodo 2001-2011, en el que se aprecia que aquellos expresaron una ligera baja durante el tercer trimestre del 2008, con excepción de la ruta entre Asia y Estados Unidos, que se mantuvo al alza.

A partir de mediados de 2009 los fletes tomaron un rumbo alcista que permitieron una recuperación promedio del 20% en las principales rutas del mundo, el proceso de recuperación de los niveles del importe se mantuvo firme durante el año 2010 alcanzando un máximo entre el tercer y cuarto trimestre, cuando comenzaron a declinar (Sánchez, R., Tomassian, G, 2011).

Por otro lado, se puede analizar que el crecimiento de la demanda global de portacontenedores llegó al 6% en 2014 (en comparación con el 5% en 2013), superando al crecimiento de la oferta, que siguió siendo del 5%.

Los fletes en las rutas comerciales principales mejoraron en términos generales en 2014 con respecto a 2013. Los fletes entre el Lejano Oriente y Europa del Norte se situaron en un promedio de 1.161 dólares por TEU en 2014, lo que significa un aumento del 7% con respecto al promedio de 2013.

Los fletes en la línea Shanghái-Costa Este de los Estados Unidos se cifraban en 2014, por término medio, en 3.720 dólares por FEU (unidad equivalente de 40 pies), un 13% más que en 2013, en comparación con la ruta Shanghái-Costa Oeste, en la que el promedio fue de 1.983 dólares por FEU, un 3% menos que en 2013.

En cuanto a las líneas secundarias, los precios registraron un peor comportamiento ya que siguieron sometidos a las continuas presiones derivadas de la gran oferta de tonelaje en las líneas principales.

Asimismo, es importante mencionar que en el año 2014 los fletes de petroleros del sector de crudos y de productos derivados del petróleo aumentaron en general en todos los segmentos de buques. La demanda fue superior a la oferta por primera vez desde 2010, lo que dio lugar a que subieran los costes.

Por tanto, la escasa disponibilidad de tonelaje y la mayor actividad empujaron al alza los precios al contado de los petroleros muy grandes en las rutas principales de carga, es decir, las rutas de Asia, hacia finales de 2014 (UNCTAD, 2016).

Los costos en el mercado del transporte de graneles secos, a pesar de un inicio prometedor y unas elevadas expectativas debido al impulso positivo que se arrastraba desde 2013, conocieron otro año difícil, influido por el exceso de capacidad que existe todavía y por las incertidumbres de las proyecciones de la demanda en 2014. Los ingresos del transporte de graneles secos disminuyeron un 5% en 2013, situándose en un promedio de 9.881 dólares por día.

El mercado de fletes para el transporte de graneles secos en 2015 y en años posteriores seguirá dominado por el crecimiento de la oferta y las incertidumbres sobre la demanda de graneles secos de China 2014 (UNCTAD, 2016).

A finales de diciembre del 2019 se reportaron una serie de casos de neumonía atípica en Wuhan, China. Posteriormente, se identificó un nuevo virus, catalogado como nuevo coronavirus. “A este nuevo coronavirus se le llamó SARS-CoV-2, y a la enfermedad que produce se la denominó COVID-19 (...). Debido al acelerado número de contagios y muertes que se produjeron primero en China y posteriormente alrededor del mundo, la infección de este virus pasó rápidamente de ser un brote aislado en una región china a convertirse en una emergencia sanitaria de preocupación internacional, y posteriormente en una pandemia” (Mojica, R., Morales, M, 2020).

En cuestión de semanas, los contagios se presentaron de manera acelerada a nivel internacional y el virus se extendió a prácticamente todos los países. En el 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declara al Covid-19 como pandemia mundial.

Debido a tal situación, se presentó una situación alarmante para las economías en distintos países, provocando repercusiones negativas en todos los sectores económicos, incluyendo el sector de transportes.

En varias partes del mundo, se ordenó un confinamiento de la población, con la finalidad de salvaguardar la salud de las personas y de evitar la dispersión y el contagio del virus. Dicho aislamiento de la población se presentó en muchos países, incluyendo México.

Tal ordenamiento provocó que las ciudades fueran aisladas y las fronteras cerradas. Lo anterior generó un paro en la producción de diversas industrias, con su consecuente recorte de personal, pérdida del poder adquisitivo por parte de la población e inflación. Se presentó una contracción importante de las actividades económicas,

Muchos puertos del continente asiático, europeo y americano tuvieron un paro y cierre temporal. La industria del transporte en sus varias modalidades (marítimo, aéreo y terrestre) sufrió por la falta de personal operativo.

Lo anterior generó que los despachos al resto del mundo se paralizan parcialmente, generando un alto al tránsito marítimo y por ende, al comercio exterior.

Las líneas navieras se vieron en la obligación de aumentar sus fletes, debido a la poca disponibilidad de unidades vacías, incrementos en el combustible, sostenimiento de la tripulación que se encontraba en cuarentena y cambios en itinerarios, para así continuar con los despachos hasta que la alerta sanitaria lo permitiera.

Las tarifas de transporte marítimo son un componente importante de los costes del comercio internacional. Sus incrementos plantean un desafío adicional para la economía mundial, que sigue luchando por recuperarse de la peor crisis sanitaria mundial derivada de la pandemia del COVID – 19 (UNCTAD, 2021).

La pandemia ha contribuido a continuos desequilibrios mundiales que han afectado al alza en los precios de los fletes del transporte marítimo. La creciente demanda de bienes de consumo duraderos desde Asia y los “cuellos de botella” del lado de la oferta creados por las restricciones sanitarias en los puertos y terminales han contribuido a un alza histórica de los costos de envío y un retraso en las entregas, provocando que a principios de 2021 la oferta llegara a mínimos históricos (Bernal, 2022).

“Los desbalances mundiales en la producción y demanda se dieron como resultado de países cerrando y abriendo sus puertos de manera no sincronizada y a diferentes tiempos, así como porque las navieras recortaron la capacidad en las rutas principales y a la falta de contenedores vacíos correctamente posicionados. La competencia por la carga marítima se ha intensificado conforme las economías incrementan su apertura y los inventarios se reconstruyen a lo largo de varios eslabones en las cadenas de suministro” (Ulbrinox, 2023).

Es importante mencionar que los cierres temporales de puertos por la pandemia y la escasez de contenedores ocasionan un aumento en el precio del flete de mercancías desde China.

“El costo de los fletes de Asia (China)-América ha reflejado un incremento superior al 575% comparando enero 2020 y noviembre 2021” (FORBES, 2021).

“Uno de los efectos más notables de la pandemia ha sido la ruptura de las cadenas de suministro o como también es conocida, la crisis de los contenedores, generada por los cierres masivos temporales de puertos en varios meses de 2020, los contenedores no están en los puertos, así como un alza en la demanda de productos y la utilización de los contenedores como almacenamiento” (idem, 2021).

Según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, (UNCTAD, 2021) estimó que en caso de que se mantuvieran las tarifas de los fletes como en agosto de 2022 hasta finales de 2023, los precios hacia el consumidor se incrementarían 1.5% y el de importaciones sería de 10.6%.

El transporte marítimo tuvo un incremento en los costos de fletes, a consecuencia del aumento que hubo en el combustible que se utilizado para los buques esto a raíz de la guerra Rusia - Ucrania.

"Los precios del fueloil con contenido muy bajo de azufre y del fueloil intermedio (380) pasaron de 669 dólares y 526 dólares por tonelada métrica, respectivamente, en enero de 2022, a 1.016 dólares y 749 dólares por tonelada métrica, respectivamente, solo unos días después del inicio del conflicto" (Martínez, 2023).

En cuanto al costo de transporte de las exportaciones hacia Estados Unidos creció de forma sostenida porque el valor en el mes de junio de 2022 era cuatro veces mayor que el de enero de 2019.

En el caso de las importaciones desde Asia en 2022 era 4.3 veces mayor que el de enero de 2019 (idem, 2023).

Actualmente, las tarifas hacia Sudamérica y África occidental son más altas que las de las rutas hacia cualquier otra región comercial importante. A principios de 2021, por ejemplo, los fletes desde China en dirección a Sudamérica habían aumentado un 443%, frente al 63% de la ruta entre Asia y la costa oriental de Norteamérica (Grynspar, 2021).

### **Metodología**

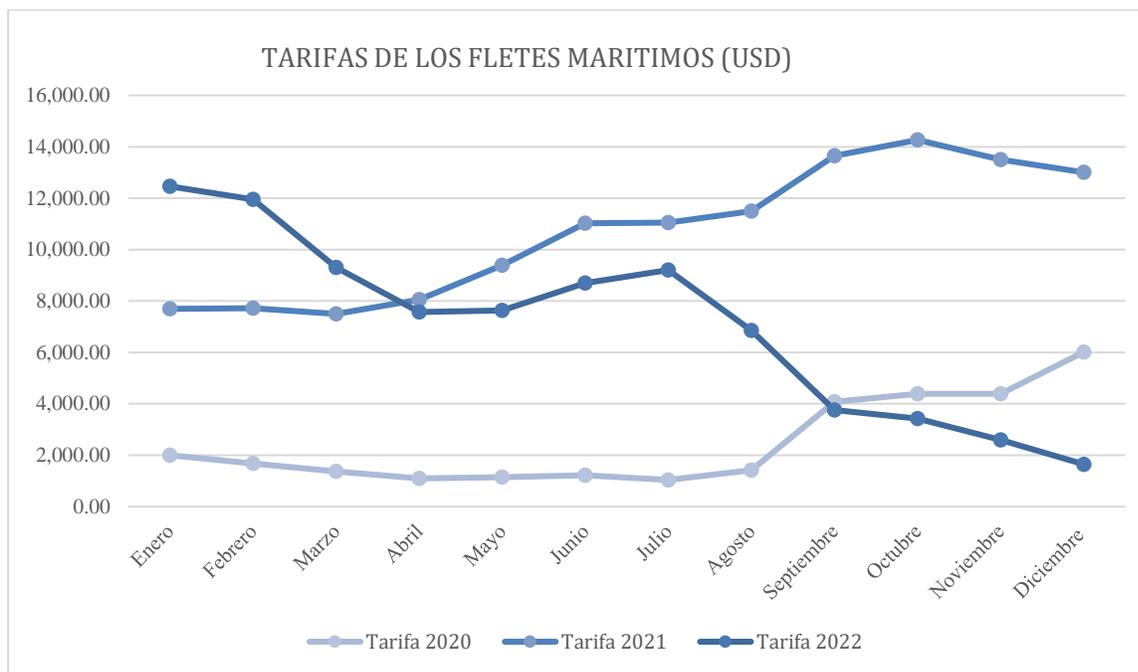
Este estudio es de tipo descriptivo, comparativo y sincrónico. Se emplea el método mixto para hacer un análisis de la actividad económica de los fletes en el transporte marítimo a partir de la pandemia COVID-19 y sus efectos. Se emplea una técnica de investigación documental y se toman como fuentes documentos, bases de datos e información estadística publicada en diversas instituciones privadas y gubernamentales.

### **Resultados**

En el período analizado, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Periodo	Tarifa 2020 (USD)	Tarifa 2021 (USD)	Tarifa 2022 (USD)	Tarifa 2023 (USD)
Enero	2,002.00	7,692.00	12,459.00	1,276.00
Febrero	1,677.00	7,714.00	11,950.00	1,651.00
Marzo	1,373.00	7,498.00	9,300.00	1,655.00
Abril	1,093.00	8,052.00	7,569.00	2,598.00
Mayo	1,143.00	9,387.00	7,635.00	2,990.00
Junio	1,215.00	11,024.00	8,698.00	2,110.00
Julio	1,040.00	11,052.00	9,203.00	2,105.00
Agosto	1,423.00	11,492.00	6,848.00	2,105.00
Septiembre	4,082.00	13,653.00	3,762.00	
Octubre	4,385.00	14,265.00	3,424.00	
Noviembre	4,385.00	13,500.00	2,590.00	
Diciembre	6,014.00	13,000.00	1,648.00	

Tabla 1 Tarifas de los fletes marítimos de China a México durante el periodo 2020-2023 expresada en dólares



Grafica 1 Tarifa de los fletes marítimos proveniente de China a México del 2020 al 2023

En la tabla 1 se muestra cómo se vio afectado el costo del transporte marítimo de una de las principales rutas de China hacia México, en el primer año se muestra que en enero del 2020 el costo por contenedor de 40 pies (FEU) era de \$2,002.00 dólares y al finalizar el año este mismo contenedor tenía un costo de \$6,014.00 dólares, aquí se puede analizar que en la primera etapa de la contingencia COVID-19 se tuvo un incremento del 200.4 %.

Tomando en cuenta que para el 2021 esta contingencia seguía afectando el transporte marítimo, los costos para trasladar de China a México se iban encareciendo, para finales del mes de diciembre del 2021 un contenedor de las mismas medidas tenía un precio de \$13,000.00 dólares si hacemos la comparación del mes de diciembre de ambos años finalmente se puede hacer la observación de que tuvo un incremento del 116.16 %.

Dentro del análisis que se está realizando, para año 2022 se pudo percibir una importante disminución en dichos costos, dado que en enero de dicho año el precio era de \$12,459.00 dólares por contenedor y para diciembre del mismo año el costo era de \$1,648.00 dólares por contenedor tuvo una baja muy importante del -86.77 % y finalmente en el 2023 la tarifa del flete marítimo en la ruta comercial Asia-México por contenedor de 40 pies incremento, el costo es mucho menor que el registrado durante la etapa más crítica de la emergencia sanitaria por el COVID-19 los datos mencionados del 2023 es hasta el mes de agosto.

### Conclusiones

Como resultado de este análisis es importante mencionar que el costo del transporte marítimo, es un costo variable dado que constantemente puede subir o disminuir, esto puede darse por diversas circunstancias.

Como se explicó anteriormente, el incremento más elevado en el precio de los fletes se debió a la contingencia COVID-19, en donde este aumento se dio cuando China una de las potencias económicas más grandes interrumpió sus procesos de producción por orden sanitaria. Una vez que se reanudó las cadenas de producción se tuvo un problema con el transporte marítimo que no había suficiente contenedores y buques para repartir la mercancía, tomando en cuenta que muchos contenedores se habían quedado en otros países y los habían utilizando como almacenes.

Otro problema causado fue el cuello de botella, debido a que había mucha demanda de fletes y contenedores, pero poco espacio para ellos. Lo anterior provocó que los buques fueran retrasándose en su llegada a los puertos, ocasionando que los clientes tuviesen que pagar fuertes multas por los retrasos y por incumplimiento a sus contratos.

Finalmente, otra situación que afectó el incremento de fletes fue el problema político entre Ucrania y Rusia con esto podemos comprender que los fletes pueden alzar su precio ya sea por problemas, económicos, sociales, políticos, ambientales, salud, etc.

### Bibliografía

- Bernal, N. (2022). *Causas y efectos del aumento del costo de los fletes marítimos en la economía*. Chile: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile .
- Flores, F. (2023). La importancia del transporte marítimo en el comercio internacional y los seguros marítimos. *CUEJ*.
- FORBES. (2021). Aumenta 575% el precio de los fletes de barco de China a México. *FORBES*.
- Freire, S., González, F., Pais, C. (2012). Análisis de los fletes en el transporte marítimo internacional. *Papeles de Economía Española. La economía del transporte marítimo y los puertos*. , 49-63.
- Grynspar, R. (2021). *El transporte marítimo durante el COVID-19: por qué se han disparado los fletes de los contenedores* . Nueva York: Conferencia de las Naciones Unidas.
- Ibarra Zavala, D. (2016). Crítica a la Teoría Clásica del Comercio Internacional, un enfoque de equilibrio general entre país grande y país pequeño. *ELSEVIER* , 61-79.
- Martínez, C. (2023).
- Mojica, R., Morales, M . (2020). Pandemia COVID-19, la nueva emergencia sanitaria de preocupación internacional: una revisión. *Medicina de Familia. SEMERGEN*, 65-77.
- Núñez, S. (1982). *Evolución del transporte marítimo. Necesidad de adecuar las terminales y tendencias actuales*. . Viña del Mar: Revista de Marina.
- Sánchez, R., Tomassian, G. (2011). *Ciclo y turbulencias de corto plazo en el transporte marítimo*. Santiago de Chile: CEPAL, Naciones Unidas.
- Secretaría de Salud. (2020). *Consejo de Salubridad General declara emergencia sanitaria nacional a epidemia por coronavirus COVID-19*. Ciudad de México: Gobierno de México. Obtenido de <https://www.gob.mx/salud/prensa/consejo-de-salubridad-general-declara-emergencia-sanitaria-nacional-a-epidemia-por-coronavirus-covid-19-239301>
- Suárez Burguet, C. (2007). Los costes de transporte en la teoría del comercio internacional: modelos y aplicaciones. *Revista de Economía*, 834.
- Ulbrinox. (5 de septiembre de 2023). *Aumento en tarifas de flete marítimo ocasionado por la pandemia COVID-19* . Recuperado el 2023, de <https://www.ulbrinox.com.mx/blog/aumento-en-tarifas-de-flete-maritimo-ocasionado-por-la-pandemia-de-covid-19/>
- UNCTAD. (2016). *Informe sobre el transporte marítimo 2015*. Ginebra: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. Organización de las Naciones Unidas.
- UNCTAD. (2021). *El transporte marítimo durante el COVID - 19: por qué se han disparado los fletes de los contenedores*. Ginebra: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. .
- UNCTAD. (2021). *Informe sobre el comercio y el desarrollo 2021. De la recuperación a la resiliencia: la dimensión del desarrollo*. Ginebra: Naciones Unidas.

## Creación y Rivalidad en el Imperio Automotriz: Caso Lee Iacocca en Ford - Chrysler

M. en A. Diego García Jara<sup>1</sup>, Dra. Nancy Patricia Flores Azcanio<sup>2</sup>, Dra. Zulma Sánchez Estrada<sup>3</sup>,  
Dr. Fernando Adolfo Salazar Vázquez<sup>4</sup> y Dra. Elizabeth Sánchez Vázquez<sup>5</sup>.

*Resumen*— La historia de Lee Iacocca, el capitán de la industria automotriz, es un fascinante viaje a través de las dinámicas cambiantes de la administración y la gestión en el sector automovilístico. Su legado no se limita a los éxitos que alcanzó en Ford Motor Company y Chrysler, sino que también representa un capítulo fundamental en la evolución de las teorías organizacionales y las prácticas de gestión en la industria automotriz.

Este artículo se sumerge en el análisis de la carrera de Lee Iacocca desde una perspectiva multidimensional, explorando cómo incursionó en las diversas escuelas de la administración, como la escuela clásica, la escuela de las relaciones humanas, la escuela neoclásica, la escuela del comportamiento y otras teorías, se entrelazaron en su trayectoria. Además, examinaremos cómo Iacocca incorporó elementos de la teoría del comportamiento, las nuevas relaciones humanas, el enfoque de contingencias y diversos modelos de gestión en sus estrategias de liderazgo.

Industria automotriz, Administración, Liderazgo, Ford, Chrysler.

### Introducción

La historia de Lee Iacocca, el capitán de la industria automotriz, es un fascinante viaje a través de las dinámicas cambiantes de la administración y la gestión en el sector automovilístico. Su legado no se limita a los éxitos que alcanzó en Ford Motor Company y Chrysler, sino que también representa un capítulo fundamental en la evolución de las teorías organizacionales y las prácticas de gestión en la industria.

Este artículo se sumerge en el análisis de la carrera de Lee Iacocca desde una perspectiva multidimensional, explorando cómo las diversas escuelas de la administración, como la escuela clásica, la escuela de las relaciones humanas, la escuela neoclásica, la escuela del comportamiento y otras teorías, se entrelazaron en su trayectoria. Además, examinaremos cómo Iacocca incorporó elementos de la teoría del comportamiento, las nuevas relaciones humanas, el enfoque de contingencias y diversos modelos de gestión en sus estrategias de liderazgo.

A través de un análisis en profundidad, identificaremos las problemáticas que Iacocca enfrentó en ambas compañías y cómo las abordó. Este estudio proporcionará un marco teórico sólido para comprender cómo un líder visionario y adaptable como Iacocca pudo influir en la transformación de dos gigantes de la industria automotriz, y cómo su legado sigue resonando en el mundo empresarial contemporáneo.

En las secciones siguientes, examinaremos detenidamente la vida y la carrera de Lee Iacocca, destacando sus contribuciones clave a la gestión y la administración en el contexto de la industria automotriz, y cómo su enfoque influyó en la toma de decisiones estratégicas y en la resolución de problemas en Ford y Chrysler.



Fig. 1 Henry Ford



Fig. 2 Lee Iacocca

E aquí una visión ampliada de los problemas que Lee Iacocca enfrentó en Ford y posteriormente en Chrysler, así como cómo estos eventos lo llevaron a convertirse en el presidente de Chrysler:

Problemas en Ford Motor Company:

#### Conflicto de Sucesión:

En Ford, Lee Iacocca aspiraba legítimamente a la presidencia de la compañía debido a sus notables contribuciones, que incluían la innovación en el diseño de automóviles, como el icónico Ford Mustang en 1964. Sin embargo, cuando Henry Ford II eligió a Philip Caldwell como presidente en su lugar, se desató un conflicto de liderazgo. A pesar de su contribución al éxito de Ford, Iacocca se sintió desplazado y despreciado.

**Ruptura Organizacional:**

El conflicto con Henry Ford II llevó a una ruptura significativa en la relación entre Iacocca y Ford. A pesar de haber sido un activo valioso para la empresa, Iacocca se vio obligado a dejar Ford en 1978 después de casi 32 años de servicio. Esta separación marcó un punto de quiebre en su carrera y le permitió buscar nuevas oportunidades.

**Diferencias de Liderazgo:**

El enfrentamiento con Henry Ford II reveló diferencias significativas en los estilos de liderazgo. Iacocca era conocido por su enfoque pragmático y orientado a resultados, mientras que Ford tenía un estilo de liderazgo más tradicional y autoritario. Estas diferencias contribuyeron al conflicto y finalmente a la separación.

**Contribuciones a Ford:**

Antes de su partida, Iacocca había liderado el desarrollo del Ford Mustang en 1964, que se convirtió en un ícono de la industria automotriz. También introdujo innovaciones en otros modelos de Ford, incluyendo diseños deportivos y atractivos.

**Ascenso en Chrysler Corporation:**

Después de dejar Ford, Lee Iacocca se unió a Chrysler Corporation en 1978 como CEO. En ese momento, Chrysler enfrentaba dificultades financieras significativas y se encontraba al borde de la quiebra. Iacocca asumió un liderazgo audaz y proactivo en la empresa, enfrentando una serie de desafíos:

**Metodología**

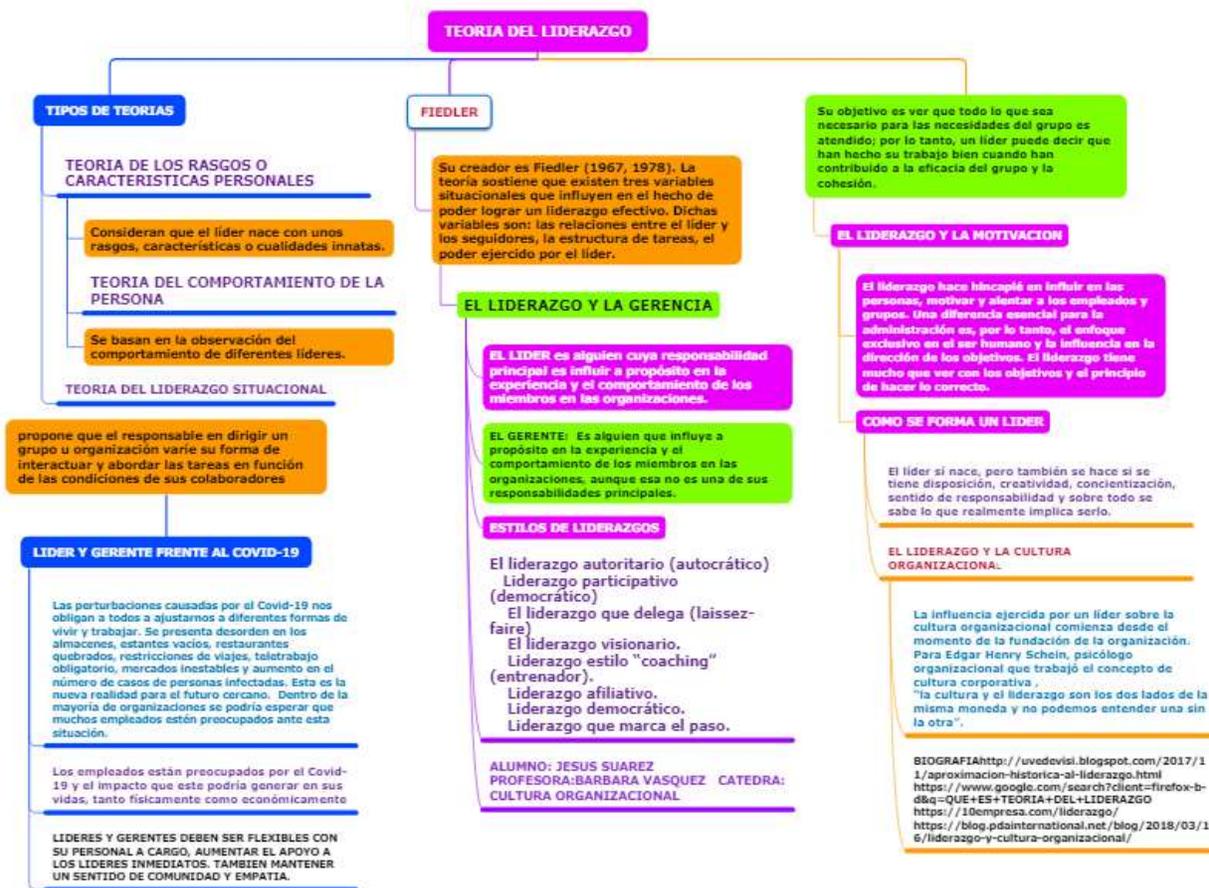


Fig 3 Tipos de liderazgo

### Procedimiento



Fig. 4 Sistema moderno de liderazgo



Fig. 5 Emblema de Ford



Fig. 6 Emblema Chrysler

#### Desafío Financiero:

El principal problema en Chrysler era su difícil situación financiera. Iacocca lideró esfuerzos para obtener un rescate financiero significativo y estabilizar la situación económica de la compañía.

#### Renovación de Productos:

Para revitalizar Chrysler, Iacocca implementó una estrategia agresiva de renovación de productos. Esto incluyó el desarrollo de las exitosas minivans y el lanzamiento del K-Car. Estas innovaciones requerían una inversión considerable y un cambio cultural en la empresa.

#### Relaciones Laborales:

Chrysler tenía relaciones laborales problemáticas que requerían una atención significativa. Iacocca se involucró directamente en las negociaciones sindicales y logró acuerdos que permitieron mejorar la eficiencia y la competitividad de la empresa.

#### Reestructuración Organizativa:

Iacocca lideró una reestructuración organizativa en Chrysler para eliminar la burocracia y mejorar la toma de decisiones. Esto implicó cambios en la cultura corporativa y la eliminación de capas de gestión innecesarias.

Por lo que regresando al conflicto de sucesión en Ford marcó un punto crucial en la carrera de Lee Iacocca, ya que lo llevó a abandonar la empresa y unirse a Chrysler, donde enfrentó desafíos financieros significativos. Su capacidad para liderar en momentos de crisis, innovar en productos y gestionar relaciones laborales lo convirtieron en un líder excepcional tanto en Ford como en Chrysler. Su éxito en Chrysler es un testimonio de su habilidad para superar obstáculos y revitalizar una empresa en problemas.

### Resultados

La forma organizacional de los empresarios y líderes de la industria automotriz como Henry Ford y Lee Iacocca puede asociarse a varias escuelas, filosofías o teorías de la administración, y a diferentes pensadores influyentes.

A continuación, se analiza cómo se podrían relacionar con algunas de estas figuras y corrientes de pensamiento:

Henry Ford y la Escuela de la Administración Científica de Taylor:

Henry Ford fue un defensor de la eficiencia en la producción y es conocido por su enfoque en la estandarización y la simplificación de tareas en la línea de ensamblaje de automóviles. Su enfoque en la producción en masa y la reducción de costos se alinea con los principios de Frederick Taylor y la Administración Científica.

Henry Ford y Max Weber:

Weber es conocido por su teoría de la burocracia, que destaca la importancia de la estructura organizativa, la jerarquía y la racionalidad en la toma de decisiones. Aunque Ford no implementó una burocracia en el sentido weberiano, su énfasis en la organización y la eficiencia se relaciona con algunos aspectos de la teoría de Weber.

Elton Mayo y las Relaciones Humanas:

Si bien Ford era conocido por su estilo de liderazgo autoritario y su enfoque en la eficiencia, Elton Mayo y la Escuela de las Relaciones Humanas abogaron por la importancia de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Iacocca, por su parte, para el caso que estamos investigando Lee Iacocca, Ford, Chrysler, ¿existe algún nexo administrativo de: la burocracia como organización, la organización y el poder o procesos organizacionales y administración, como lo prevenía, Max Weber? argumenta ampliamente estos puntos.

Max Weber, uno de los teóricos más influyentes en el campo de la administración y la sociología, desarrolló la teoría de la burocracia, que se centraba en la organización eficiente y racional de las empresas. Si bien la burocracia tal como la describió Weber se asocia comúnmente con estructuras gubernamentales, también se pueden encontrar elementos de esta teoría en el contexto de empresas como Ford, Chrysler y la gestión de Lee Iacocca.

Aquí se argumentan cómo se pueden relacionar algunos conceptos de Weber con la gestión y la organización en el caso de Lee Iacocca, Ford y Chrysler:

**Estructura Jerárquica:** Weber abogó por una estructura jerárquica clara en la burocracia, con niveles de autoridad bien definidos. En Ford, la organización estaba estructurada de manera jerárquica, con Henry Ford II en la cima como presidente y Lee Iacocca como uno de los líderes clave en la empresa. La decisión de Ford de no nombrar a Iacocca como presidente también reflejó la importancia de la estructura jerárquica en la toma de decisiones.

**Racionalidad y Eficiencia:** Weber enfatizó la importancia de la racionalidad y la eficiencia en la burocracia. En el caso de Ford, Henry Ford II tomó decisiones que, en su opinión, eran racionales desde el punto de vista de la continuidad de la empresa. Sin embargo, la falta de reconocimiento de las contribuciones de Iacocca puede haber llevado a una ineficiencia organizativa al marginar a un líder valioso.

**Reglas y Procedimientos:** Weber promovió la idea de reglas y procedimientos estandarizados en la burocracia. Ford, bajo la dirección de Iacocca, era conocido por sus prácticas de producción en masa y la estandarización de procesos en la fabricación de automóviles, lo que se alineaba con el énfasis de Weber en la racionalidad y la eficiencia.

**Autoridad Legal-Racional:** Weber describió la autoridad legal-racional como la forma más legítima de autoridad en una organización burocrática. Aunque Iacocca no logró la presidencia de Ford debido a las decisiones de Henry Ford II, su liderazgo y contribuciones eran ampliamente reconocidos como legítimos, lo que llevó a su posterior éxito en Chrysler.

En una forma más sólida, la teoría de la burocracia de Weber se desarrolló principalmente en el contexto de estructuras gubernamentales, algunos de sus conceptos, como la jerarquía, la racionalidad y la eficiencia, la estandarización de procesos y la autoridad legal-racional, se pueden relacionar con la gestión y la organización en el caso de Lee Iacocca, Ford y Chrysler. El enfoque en la estructura organizativa y la toma de decisiones, así como la legitimidad del liderazgo, se pueden considerar aspectos influenciados por la teoría de Weber en el contexto empresarial fue un líder carismático que valoraba las relaciones con su equipo y empleados, lo que podría asociarse a los principios de Elton Mayo.

Lee Iacocca y la Teoría del Comportamiento:

La Teoría del Comportamiento se enfoca en el comportamiento humano en las organizaciones. Iacocca, con su estilo de liderazgo carismático y su capacidad para motivar a su equipo, encarna aspectos de esta teoría, ya que ponía un fuerte énfasis en la interacción humana y la motivación.

Kant y la Ética:

Immanuel Kant es conocido por su filosofía ética, que se basa en principios de deber y moralidad. Aunque la ética de Kant es más una filosofía personal que una teoría de administración, la ética y la integridad son valores que líderes como Iacocca han promovido en sus empresas.

Fayol y la Teoría Clásica de la Administración:

Fayol enfatizó la importancia de las funciones gerenciales y la estructura organizativa. La forma en que Henry Ford estableció una línea de montaje eficiente y cómo Iacocca reestructuró Chrysler para eliminar la burocracia y mejorar la toma de decisiones puede relacionarse con los principios de Fayol.

los principios de Spencer.

March y Simon y la Teoría de la Toma de Decisiones:

James March y Herbert Simon desarrollaron la teoría de la toma de decisiones administrativas, que destaca la limitación de la racionalidad y la búsqueda de soluciones satisfactorias. Iacocca, en su toma de decisiones audaces en Chrysler, podría reflejar elementos de esta teoría, ya que a menudo tomaba medidas audaces en situaciones complejas.



Fig. 7 Icónico Ford Mustang



Fig. 8 Modelos Performan “K” Chrysler



Fig. 9 Poder adquisitivo 1960-2012

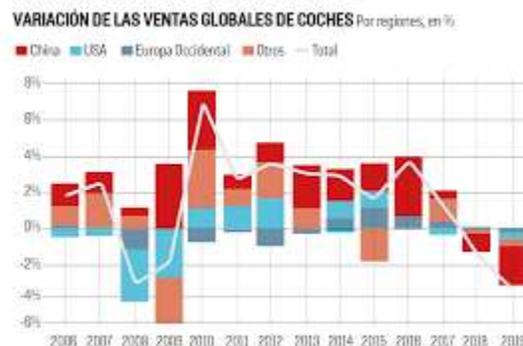


Fig. 10 Autos eléctricos en Latinoamérica

**Análisis**

**Evolución en la Competencia de Vehículos Eléctricos e Híbridos:**

Aunque la mayor parte de los logros de Iacocca en Chrysler se produjo en las décadas de 1980 y 1990, es importante considerar cómo evolucionó Chrysler en la competencia por el mercado de vehículos eléctricos e híbridos en tiempos más recientes.

En los primeros años del siglo XXI, Chrysler se quedó rezagado en el desarrollo de vehículos eléctricos e híbridos en comparación con otros fabricantes. Sin embargo, con el tiempo, la empresa comenzó a enfocarse en esta área. En 2017, Chrysler lanzó el Pacifica Hybrid, un vehículo híbrido enchufable, lo que marcó su entrada en el mercado de vehículos electrificados.

Dentro del Grupo Stellantis (anteriormente FCA, Fiat Chrysler Automobiles), Chrysler continuó trabajando en el desarrollo de vehículos eléctricos y planes de electrificación. Esto incluye el lanzamiento del Chrysler Airflow Concept, un vehículo totalmente eléctrico que se anunció como parte de la estrategia de electrificación del grupo.

En resumen, Lee Iacocca desempeñó un papel fundamental en la revitalización de Chrysler a finales de la década de 1970 y principios de la de 1980, con el Proyecto K y la introducción de vehículos eficientes y exitosos. Aunque Chrysler se retrasó en la competencia por vehículos eléctricos e híbridos, el legado de Iacocca y su capacidad para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado dejaron una huella duradera en la empresa, que continuó su evolución en el espacio de la electrificación bajo la dirección de la empresa matriz, Stellantis.

**Conclusiones**

La forma organizativa de Henry Ford y liderazgo de Lee Iacocca hace que nazca su posterior relación con Chrysler, lo que conlleva a la conexión con varias corrientes de pensamiento y teorías de administración, destacando

su énfasis en la eficiencia, la producción en masa, la relación con los empleados y la toma de decisiones audaces. Su legado y contribuciones a la industria automotriz reflejan una combinación de principios y enfoques de distintas escuelas y filósofos de la administración viendo cara al futuro de la industria automotriz.

#### Limitaciones

Aunque es una versión muy breve este estudio trata de abarcar los puntos más importantes de las acciones que van dejando ciertos personajes sobre todos cuando tienen el poder de ser y hacer como líderes en el sector de la industria automotriz, van dejando huella de bases más sólidas para la Administración Moderna.

#### Recomendaciones

Lo que sugiere a futuros investigadores no dejar de fomentar una visión más amplia de lo que puede lograr el ser humano si se lo propone, más aun ahora con todo lo que se cuenta en avances de la ciencia y la tecnología, así como instrumentos, computadores, scanner 3D y software de diseño asistido por inteligencia artificial, cabría esperar un mundo mejor y una sociedad mejor comunicada y más ecológica.

### Referencias

Gros, A. (2015). Burocratización y racionalización en Max Weber, a la luz de las interpretaciones actuales de su obra. *Questión: Revista Especializada en Periodismo y Comunicación*, 1(45), 115-127. Recuperado de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/44790/Documento\\_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/44790/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Recuperados de:

<https://www.google.com/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww.purosautos.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F11%2FHenry-Ford-1.jpg&tbnid=jGBa3qtVKnhWkM&vet=10CIIBEDMopAFqFwoTCKDLucXX1YEDFQAAAAAdAAAAABAK..i&imgrefurl=https%3A%2F%2Fconstrunegociosinmobiliarios.biz%2Fcolumna%2F2204%2F&docid=91DO02WMxiGbLM&w=512&h=288&itg=1&q=caso%20lee%20iacocca%20ford%20vs%20chrysler&ved=0CIIBEDMopAFqFwoTCKDLucXX1YEDFQAAAAAdAAAAABAK> Fig. 1 Henry Ford

[https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRVP3vbO-5UC-xf3awWFy3Um6MDNY\\_FUtwiug&usqp=CAU](https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRVP3vbO-5UC-xf3awWFy3Um6MDNY_FUtwiug&usqp=CAU) Fig. 2 Lee Iacocca

<https://www.mindomo.com/image/0b9dbf6683724fe186e63c848c7dbde2/mind-map-TEORIA%20DEL%20LIDERAZGO%20-%20Mind%20Map.png> Fig. 3 Tipos de liderazgo

[https://3.bp.blogspot.com/\\_HxIwUkPhGBU/TD43kVepj6I/AAAAAAAAEG0/zK9ZUx9wjdC/s400/liderazgo2.gif](https://3.bp.blogspot.com/_HxIwUkPhGBU/TD43kVepj6I/AAAAAAAAEG0/zK9ZUx9wjdC/s400/liderazgo2.gif) Fig. 4 Sistema moderno de liderazgo

[https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRi0yHhMrXEGJ5JCg50fstisUQ-daZz9U8y-BuGjw5FXbtKMn\\_2LJZO-KBpy18frKY\\_TsM&usqp=CAU](https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRi0yHhMrXEGJ5JCg50fstisUQ-daZz9U8y-BuGjw5FXbtKMn_2LJZO-KBpy18frKY_TsM&usqp=CAU) Fig. 5 Emblema Ford

<https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSznFYoq48QmS72HKDWuploJ21ynisJQt7g&usqp=CAU> Fig 6 Emblema Chrysler.

[https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTJxf3Taf\\_F8y8xfDXmsZ95k8Pw0-5OicEtQw&usqp=CAU](https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTJxf3Taf_F8y8xfDXmsZ95k8Pw0-5OicEtQw&usqp=CAU) Fig. 7 Icónico Ford Mustang 1964

[https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSG\\_XcTaDs7nYIsZwxKYK0zoTLHBBzIK8XFmw&usqp=CAU](https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSG_XcTaDs7nYIsZwxKYK0zoTLHBBzIK8XFmw&usqp=CAU) Fig. 8 Línea "K"

<https://www.redalyc.org/journal/2791/279162403007/2007-3496-alhe-25-01-00239-ch1.png> Fig. 9 Poder adquisitivo.

[https://www.redalyc.org/journal/2791/279162403007/2007-3496-alhe-25-01-00239-ch1.png](#) Fig. 10 Autos eléctricos en Latinoamérica

Lido Anthony Iacocca (Allentown, Pensilvania, 15 de octubre de 1924-Bel-Air, California, 2 de julio de 2019), más conocido como **Lee Iacocca**,

Martínez, S. (2016). La burocracia: elemento de dominación en la obra de Max Weber. *Misión Jurídica: Revista de derecho y ciencias sociales*, 9(10), 141-154. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645561>

### Notas Biográficas

M. en A. Diego García Jara

Dra. Nancy Patricia Flores Azcanio

Dra. Zulma Sánchez Estrada

Dr. Fernando Adolfo Salazar Vázquez

Dra. Elizabeth Sánchez Vázquez

Docentes investigadores e investigadoras de tiempo completo de la Universidad Politécnica del Valle de México. Han presentado artículos y asistido a congresos nacionales e internacionales.

# Análisis de Necesidad de los Empresarios del Sector Terciario de una Gestión Empresarial Diferente ante los Efectos de la Pandemia

Dr. Javier Martín García Mejía<sup>1</sup>, L.E. Eduardo Osvaldo Ramírez Vaquero<sup>2</sup>,  
M.I. Carlos Gabriel Vargas Gutiérrez<sup>3</sup>, M. A. Ivonne Arlette Guillén Rendón<sup>4</sup>, I.G.E. Juvenal Luis Avendaño  
Martínez<sup>5</sup>

**Resumen.** El presente estudio presenta la investigación realizada ante los efectos de la pandemia ocasionada por el virus SARS COVID-19, en el que fue importante conocer la opinión de los empresarios de la ciudad de Tehuacán, Puebla, sobre los requerimientos actuales de formación académica de los egresados del Instituto Tecnológico en la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial (IGE), que responda a la “nueva normalidad” empresarial. Se utilizó el método no experimental, transeccional durante el periodo de Enero a Julio 2023, del tipo exploratorio, cuyo diseño es descriptivo-analítico; utilizando el muestreo no probabilístico o de selección o conveniencia, con 56 unidades de tamaño de muestra, el objetivo era conocer y analizar la opinión de los empresarios, gerentes o encargados, sobre las habilidades y conocimientos adquiridos por éstos profesionistas ante los efectos de la pandemia en sus organizaciones laborales. La aplicación del cuestionario se llevó a cabo con la aplicación de una encuesta de forma virtual mediante el uso de una plataforma; los resultados iniciales nos indicaron que los empresarios no tienen una relación significativa con los egresados de la carrera de IGE debido a su desconocimiento del perfil de egreso, a la vez que no identificaba claramente el conjunto de materias o contenido que constituyen la formación académica del egresado de IGE, el cual se prepara con asignaturas cuyas competencias pueden ayudar al empresario a afrontar la nueva normalidad.

**Palabras clave**— Análisis, opinión, necesidades, formación académica, nueva normalidad

## Introducción

En este trabajo se da respuesta a la problemática planteada en el sentido de conocer y analizar la opinión del empresario sobre el perfil de egreso de IGE, así como de las habilidades y conocimientos que debe tener para ayudar a las empresas de la localidad de enfrentar los retos ante los efectos de la pandemia; de la misma manera, los resultados de la investigación ayudarán a valorar la importancia de establecer un proceso de comunicación más fuerte con el sector empresarial y comercial de la localidad y la región para conocer las necesidades de formación del IGE según las condiciones cambiantes del entorno y responder de mejor forma a las competencias gerenciales para las microempresas de la localidad. Se responde ampliamente a la pregunta de investigación relativa a ¿cuáles son las habilidades y conocimientos del IGE en su formación académica en la “nueva normalidad” empresarial?, donde los empresarios destacaron: mejorar conocimientos de prevención de salud y programas de higiene empresarial; incrementar conocimientos en la mejora de calidad en el servicio en las microempresas de servicios; así como conocer los nuevos requerimientos de la autoridad fiscal; tener mejor perspectiva en la comunicación organizacional y las necesidades de practicar otros estilos de liderazgo que incluyan la participación humana (de todos los niveles) en las decisiones.

Los egresados de IGE cuentan con herramientas, habilidades y conocimientos adquiridos durante su formación profesional que ayudarán al sector empresarial, comercial y de transformación de la región de Tehuacán a mejorar sus

modelos de mejora. Por tal motivo es conveniente saber cuáles son las necesidades de los empresarios de los diferentes sectores económicos de la región de Tehuacán, para el fortalecimiento y mejora de las materias que se imparten en la carrera de IGE. Debido al constante cambio y evolución de las necesidades de las personas obligan a las empresas a

<sup>1</sup> El Dr. Javier Martín García Mejía es docente de la Maestría en Administración en el Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Tehuacán, Puebla, México. [posgrados10@hotmail.com](mailto:posgrados10@hotmail.com) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> El M.E. Eduardo Osvaldo Ramírez Vaquero es docente del área económico-administrativas del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Tehuacán, Puebla, México. [lalovaquero@hotmail.com](mailto:lalovaquero@hotmail.com)

<sup>3</sup> El M.I. Carlos Gabriel Vargas Gutiérrez es docente del área económico-administrativas del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Tehuacán, Puebla, México [vargasgtzasoc@gmail.com](mailto:vargasgtzasoc@gmail.com)

<sup>4</sup> La M. A. Ivonne Arlette Guillén Rendón es docente del programa de Administración de Negocios de la Universidad Tecnológica de Tehuacán, Puebla, México [gardunoa5@gmail.com](mailto:gardunoa5@gmail.com)

<sup>5</sup> El I.G.E. Juvenal Luis Avendaño Martínez es alumno egresado de la Licenciatura en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico de Tehuacán, Puebla, México [foro.tecnol@gmail.com](mailto:foro.tecnol@gmail.com)

moverse a la dirección que toman sus clientes en sus nuevas formas de satisfacer sus necesidades, por lo tanto, el empresario necesitará de profesionales que le ayuden a tomar las mejores decisiones. Actualmente muchos sectores económicos enfrentan un gran reto producto o consecuencia de la pandemia SARS-CoV-2, el cual ha dejado al descubierto las deficiencias y fortalezas de muchas empresas, lo podemos observar ya que han cerrado sus puertas muchas de ellas, otras se mantienen y solo pocas han logrado permanecer con éxito. Existe una gran diversidad de microempresas, siendo una oportunidad de ingreso y desarrollo para las familias mexicanas, creando así miles de microempresarios independientes en la república mexicana.

El término “nueva normalidad” fue introducido en 2008 para referir a las condiciones económicas que surgieron ante la crisis financiera y gran recesión mundial que tuvo su origen en los Estados Unidos. Hoy, ante la gran pandemia y largo confinamiento por el nuevo coronavirus, se ha retomado una Nueva Normalidad, de la cual incluso existe marca registrada ante el IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial). Normal, es lo que se repite con mayor frecuencia, es un esquema que sirve de norma o una regla social que habrá que seguir regularmente. Lo normal son las características habituales o corrientes que una población, grupo social o familiar deben observar, sin exceder ni adolecer al convertirlos en costumbres.

Los antecedentes de la gestión empresarial se asocian a la historia y evolución de las mismas empresas a lo largo del tiempo, así como de las ideas de las culturas en oriente y occidente donde los hombres desarrollan los cuatro niveles empresariales de forma distinta y adecuada (Hellriegel, 1998). La gestión empresarial hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente. La misma tiene en cuenta infinidad de factores, desde lo financiero, pasando por lo productivo hasta lo logístico.

### **Descripción del Método**

#### *Diseño de la Investigación*

La investigación fue no experimental-mixta, ya que no se manipuló ninguna de las variables intervinientes, puesto que existió libertad de opinión de los empresarios sobre su conocimiento de la carrera de IGE y la formación académica de sus egresados La Investigación fue cualitativa, ya que se basó más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Esta investigación, va de lo particular a lo general, su enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni predeterminados completamente.

Esta investigación se realizó con la intención de explorar, según Hernández Sampieri (2009), "los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes" y en nuestro caso, conocer cuáles son las opiniones acerca de las necesidades de los empresarios ante los nuevos retos derivados de la contingencia sanitaria, además de conocer si la formación académica del egresado del ITT en la carrera de IGE, puede aportar conocimientos, habilidades y destrezas al empresario para hacer frente a la nueva normalidad que se vive en Tehuacán y su región.

Se determina la población como desconocida, ya que no se conoce con exactitud el número de empresas que están en funcionamiento actualmente en la región de Tehuacán por la pandemia de Covid-19, así mismo se desconoce el número de empresarios que laboran en la región.

Ha de mencionarse que dentro de la población a estudiar se contempló a la CANACINTRA (cámara nacional de la industria de la transformación, COPARMEX (confederación patronal de la república mexicana) con sede en Tehuacán puebla que en momentos de pandemia y cambios en su administración interna negó su participación a todo su gremio lo cual lamentamos ya que su opinión pudo haber sido trascendente para esta investigación.

#### *Muestra e Instrumento*

Se determinó que la muestra sea “no probabilística” ya que depende de causas relacionadas con características propias de la investigación y de lo que desea conocer el investigador. Se optó por este tipo de muestreo debido a la contingencia sanitaria que vive todo el mundo y Tehuacán no es la excepción, por tal motivo se escogieron 56 empresas considerando el actual contexto de contingencia sanitaria y las limitaciones provistas por la nueva normalidad. Para la selección de la muestra se utilizó: un directorio de empresas que tienen convenio de colaboración con el ITT: la cual fue depurada según el criterio de selección de muestra. Complementada con un directorio de empresas recabada y elaborada a partir de información disponible en internet que a su vez cumpliera con los criterios de selección de muestra. El criterio de selección de la muestra: las empresas seleccionadas deberán cumplir con los siguientes criterios para ser candidatos a encuestar: micro, pequeñas y medianas empresas; que se localicen en la región de Tehuacán: que sean proveedores de bienes y servicios; contar con un área administrativa.

Para esta investigación se elaboró un cuestionario mixto de nueve preguntas de las cuales ocho son cerrados de opción múltiple y una abierta. Las preguntas fueron diseñadas a partir de las variables de esta investigación (opinión de los empresarios, formación académica de egresados de IGE, la nueva normalidad).

El número de preguntas se determinó para evitar preguntas que pudieran generar sesgos o respuestas irrelevantes poco útiles a la investigación. El cuestionario se realizó en la plataforma google (docs.google.com) generando un link:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdTjxQcMbw--JojPsaSgrk\\_wnl-c8-8AnZwTwUu55EmFyzfrQ/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdTjxQcMbw--JojPsaSgrk_wnl-c8-8AnZwTwUu55EmFyzfrQ/viewform)

La operacionalización de las variables y el instrumento se presenta en la tabla:

Tabla 1. Operacionalización de variables del instrumento.

PREGUNTA	VARIABLE
1.	Nueva normalidad
2.	Formación académica del egresado de Ingeniería en gestión empresarial.
3.	Opinión de los empresarios
4.	Formación académica del egresado de Ingeniería en gestión empresarial. Opinión de los empresarios
5.	Opinión de los empresarios
6.	Opinión de los empresarios
7.	Formación académica del egresado de Ingeniería en gestión empresarial Opinión de los empresarios
8	Opinión de los empresarios
9.	La nueva normalidad

### *Resultados Obtenidos*

En la tabla 2 se observan diferentes secciones, en la sección de color verde se encuentra el número de pregunta y la pregunta misma que se tendrá que responder; en la sección de color oro se observa las opciones de respuesta; la sección azul representa los resultados de la cantidad de veces que fue seleccionada cada respuesta; en el apartado color amarillo se puede visualizar la conversión del número total de cada respuesta a porcentaje; por último, en la parte inferior se observan los totales de resultados y porcentajes.

Tabla 2. Concentrado de respuestas del cuestionamiento a los empresarios de la localidad.

<b>1. Ante la nueva normalidad, usted empresario que habilidades necesita que posea el Ingeniero en Gestión Empresarial (IGE) en la creación de nuevos proyectos empresariales tales como:</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
INNOVADOR	35	29.17%
COMPROMISO	33	27.50%
TOMA DE DECISIONES	24	20.00%
TRATO AL CLIENTE	16	13.33%
RELACIONES PÚBLICAS	12	10.00%
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

<b>2. ¿En qué áreas necesita que tenga mayor conocimiento un IGE?</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
TRÁMITES (FEDERALES, ESTATALES, MUNICIPALES)	17	16.19%
MERCADOTECNIA	20	19.05%
HABILIDADES DIRECTIVAS	22	20.95%
CONTABILIDAD Y FINANZAS	22	20.95%
PROCESOS PRODUCTIVOS Y CALIDAD	24	22.86%
<b>TOTAL</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>

<b>3. Usted como empresario ¿Qué necesidades de producción considera que requiere su empresa?</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
SISTEMAS DE PRODUCCIÓN	12	13.95%
PLANEACIÓN Y DISEÑO DE INSTALACIONES	9	10.47%
MÉTODOS Y FORMAS DE TRABAJO	36	41.86%
ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS	23	26.74%
ESTUDIO DE ERGONOMÍA	6	6.98%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

<b>4. En el área de logística, requiere que el IGE pueda...</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
PLANEAR EL SUMINISTRO DE BIENES Y SERVICIOS DE UNA EMPRESA	28	34.57%
PLANEAR LAS TAREAS DEL SUMINISTRO DE MATERIALES	21	25.93%
OPTIMIZAR LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN	20	24.69%
PLANIFICAR LAS RUTAS DE TRANSPORTE MÁS EFICIENTES	12	14.81%
<b>TOTAL</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>
<b>5. Usted como empresario, ¿Qué técnicas cree que necesita su empresa para ser competitiva?</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
<b>CONTROL ESTADÍSTICO DE CALIDAD</b>	<b>19</b>	<b>19.59%</b>

<b>REINGENIERÍA</b>	<b>10</b>	<b>10.31%</b>
<b>LOGÍSTICA</b>	<b>13</b>	<b>13.40%</b>
<b>NORMAS DE CALIDAD</b>	<b>16</b>	<b>16.49%</b>
<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>39</b>	<b>40.21%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>
<b>6. Dentro del ámbito de la seguridad y salud de su empresa ¿Qué requiere usted que se aplique dentro de su empresa?</b>	<b>RESULTAD</b>	<b>PORCENTAJ</b>
		<b>ES</b>
<b>PREVENCIÓN DE ACCIDENTES DE TRABAJO</b>	<b>23</b>	<b>26.44%</b>
<b>SANTIZACIÓN Y CONDICIONES DE SALUD SEGURAS.</b>	<b>22</b>	<b>25.29%</b>
<b>FORMULAR UN PLAN DE SEGURIDAD</b>	<b>24</b>	<b>27.59%</b>
<b>APLICACIÓN DE LA NORMA 035</b>	<b>14</b>	<b>16.09%</b>
<b>DISEÑAR LAS RUTAS DE TRABAJO</b>	<b>4</b>	<b>4.60%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>
<b>7. De acuerdo a la formación académica del IGE ¿En qué área requiere que tenga más profundidad de estudio?</b>	<b>RESULTAD</b>	<b>PORCENTAJ</b>
	<b>OS</b>	<b>ES</b>
<b>ADMINISTRATIVAS</b>	<b>24</b>	<b>22.02%</b>
<b>MERCADOTECNIA Y MERCADOTECNIA DIGITAL</b>	<b>17</b>	<b>15.60%</b>
<b>PROCESOS DE PRODUCCIÓN, VENTAS, COMPRAS, MANTENIMIENTO</b>	<b>28</b>	<b>25.69%</b>
<b>CONTABILIDAD Y FINANZAS</b>	<b>22</b>	<b>20.18%</b>
<b>RELACIONES HUMANAS E INDUSTRIALES</b>	<b>18</b>	<b>16.51%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>100%</b>
<b>8. ¿Qué software requiere que el IGE maneje para aplicar en su empresa?</b>	<b>RESULTAD</b>	<b>PORCENTAJ</b>
	<b>OS</b>	<b>ES</b>
<b>PAQUETERÍA DE OFFICE</b>	<b>38</b>	<b>47.50%</b>
<b>CONTPAQI</b>	<b>6</b>	<b>7.50%</b>
<b>ASPEL</b>	<b>20</b>	<b>25.00%</b>
<b>OTRA</b>	<b>16</b>	<b>20.00%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Dentro de esta investigación se puede observar que el empresario que respondió la encuesta, confunde o no tiene conocimiento del perfil de del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial con el de un licenciado en Administración de Empresas, un Licenciado en contaduría y un Ingeniero Industrial; puesto que el empresario desconoce las habilidades, herramientas y conocimientos que un egresado de IGE posee. Por lo cual el empresario no podría saber cuál es el puesto, área, funciones y actividades al cual integrar dentro de su empresa al egresado se la carrera de IGE.

También se observó dentro de esta investigación que no existe una comunicación eficaz y/o asertiva entre el Instituto Tecnológico de Tehuacán (ITT) y los empresarios de Tehuacán, que podría a su vez tener su origen en una mala gestión de ITT por parte de las áreas encargadas de vincular al empresario con los egresados y estudiantes de la carrera de IGE.

Se encontró que existe un gran desinterés por parte de las empresas en coadyuvar a los estudiantes a contestar una encuesta de 9 preguntas de manera virtual, por lo cual es carecen de responsabilidad social las empresas. De igual forma, se puede deducir que la información recolectada de poco o nada podría servir para fortalecer o crear la estructura de módulos de especialidad de la carrera de IGE, dado que existe mucho desconocimiento sobre que es un

IGE. A su vez las encuestas respondidas podrían tener un sesgo debido al factor desconocimiento de la formación académica de un IGE; ya que el empresario solo podría relacionar sus respuestas a necesidades propias y no a un conocimiento cierto de la relación entre la formación académica de un egresado de IGE y las empresas. De la pregunta nueve, se observó que existen elementos que tienen relación con la formación académica de un IGE y las necesidades de las empresas para hacer frente a la nueva normalidad, a su vez, se observaron elementos repetitivos en las respuestas como adaptación, ventas online, conocimientos en seguridad y sanitización podrían ser características a fortalecer o integrar durante la formación académica del estudiante de IGE.

### *Conclusiones*

La opinión de los empresarios recabadas mediante la encuesta es basada a sus necesidades propias de su empresa y no en relación a la formación del Ingeniero en Gestión Empresarial ya que existe mucho desconocimiento sobre la formación de su existencia, donde se imparte y cuál es su perfil del egresado de la Ingeniería en gestión empresarial.

Las necesidades de las empresas son muy variadas, diversas, específicas; dentro la formación académica del egresado de IGE se encuentran muchas materias impartidas durante los semestres de estudio que podrían ayudar a los empresarios a afrontar la nueva normalidad.

Fomentar las cualidades del egresado de IGE, ante los empresarios es un área de oportunidad para que puedan conocer más de los beneficios que las empresas pueden encontrar en un egresado de IGE.

Se puede concluir que este estudio no arroja una certeza del 100 % a las respuestas de los empresarios, ya que existe un sesgo ampliamente marcado y evidente por parte del factor desconocimiento de la carrera de IGE así como de su perfil profesional y los beneficios que este podría dar a las empresas.

### *Referencias bibliográficas*

1. Baca, G. (2014). Generalidades de la Ingeniería Industrial. México. Grupo Editorial Patria.
2. Daft, R. (2000). Teoría y diseño organizacional. USA. International Thomson
3. Diccionario Merriam-Webster Inc. (2005). Springfield, Massachusetts. USA. Editorial Merriam Webster
4. Dirección General de Educación Superior Tecnológica (2011). Lineamiento para la Integración de Especialidades, Versión 1.0. Planes de estudio 2009-2010. México. DGEST
5. Dirección General de Educación Superior Tecnológica. (2012). Modelo Educativo para el Siglo XXI: Formación y Desarrollo de Competencias Profesionales. 1ª. Edición. México. DGEST.
6. Editores.
7. Faga, H. (2000). Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales. Buenos Aires. Editorial Granica.
8. H. Ayuntamiento de Tehuacán. [www.oficial.tehucan.com](http://www.oficial.tehucan.com)
9. Hellriegel, D y Slocum, J. (1998). Administración. México. International Thomson Editores.
10. Hernández, R. (2019). Metodología de la investigación. México. Editorial Mc GrawHill.
11. INEGI instituto nacional de geografía y estadística. [www.inegi.com.gob](http://www.inegi.com.gob)
12. Maciel y Montoro (2018). Que es la Ingeniería en Gestión Empresarial. México. ITESM.
13. Mora, L. y col. (2020). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. Ecuador. Universidad Laica "Eloy Alfaro".
14. Rubio, P. (2019). Introducción a la gestión empresarial. España. Instituto Europeo de Gestión Empresarial,
15. Tecnológico Nacional de México. <https://www.tecnm.mx/>

# Análisis Empresarial de las Técnicas Administrativas Estratégicas para Mejorar la Optimización de Recursos de las MiPyMES

Mtro. Rodrigo González Ramírez<sup>1</sup>, Mtra. Andrea Leticia González Ramírez<sup>2</sup>, Mtra. Carla González Ramírez<sup>3</sup>, Lic.  
Guadalupe Ortiz Huerta<sup>4</sup>

## Resumen

Es importante comprender cómo es la economía de México, ya que indica hechos importantes que a todas las personas afecta, desde cómo está repartida la propiedad de la tierra entre la población, la situación de cómo se organiza el trabajo humano, el cómo se generan los empleos y quien decide qué actividad laboral tener, como se produce la riqueza y como es que se hace la repartición del capital generado. Las empresas proveen a la economía del país un importante bienestar en la productividad, conocimiento y generación de empleos, entre otros. Las actividades del ser humano transformadas en trabajo bajo la creación o comercialización de bienes y servicios son la forma del sustento para su familia, de ahí su importancia está en las diferentes actividades que la población realiza para auto sustentarse a través de la creación de micro, pequeñas o medianas empresas, mejor conocidas como MiPyMES.

## Palabras clave

MiPyMES, análisis, técnicas administrativas, PyMES.

## Abstract

It is important to understand what the economy of Mexico is like, since it indicates important facts that affect all people, from how land ownership is distributed among the population, the situation of how human work is organized, how income is generated jobs and who decides what work activity to have, how wealth is produced and how the distribution of the generated capital is made. Companies provide the country's economy with significant well-being in terms of productivity, knowledge and job creation, among others. The activities of the human being transformed into work under the creation or commercialization of goods and services are the form of sustenance for his family, hence its importance lies in the different activities that the population carries out to support themselves through the creation of micro, small or medium-sized companies, better known as MiPyMES.

## Keywords

MiPyMES, analysis, administrative techniques, PyMES.

## Introducción

La formación de empresas responde a la satisfacción de las necesidades de las personas, mediante la obtención de un beneficio económico a través de la creación de bienes y servicios por medio de recursos materiales, tecnológicos, humanos y financieros.

Si bien es cierto que las empresas son creadas para la satisfacción de las necesidades de las personas, se deben tomar en cuenta las estrategias que han utilizado las MiPyMES como parte su la posibilidad de crecimiento en el entorno en el que se desarrollan.

Actualmente las MiPyMES en México representan en su mayoría la participación económica más importante para el desarrollo y crecimiento laboral de las personas, a su vez algunos de los procesos que realizan son de forma artesanal, ya que los recursos económicos con los que se cuentan son limitados, mismos que afectan a los recursos materiales que sirven como medio de la transformación del producto o servicio ya que no siempre se puede tener disponibilidad de los mismos, en el caso del personal con el que se cuenta es mínimo, al solo establecer de dos a tres personas que puedan llevar a cabo todas actividades con las que debería contar una empresa, en cuanto a los recursos tecnológicos, las MiPyMES pueden llegar a contar con conocimientos escasos para la utilización recurso tecnológicos que le facilite la actividad a desarrollar, para la creación de un bien o un servicio.

---

<sup>1</sup> Mtro. Rodrigo González Ramírez estudiante de Doctorado en Finanzas por el Centro de Estudios Superiores en Ciencias Jurídicas y Criminológicas y Docente adscrito a la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Tecnológico Nacional de México TecNM campus ITS Libres., [rol.life@hotmail.com](mailto:rol.life@hotmail.com) <https://orcid.org/0000-0001-8240-1454> (autor correspondiente)

<sup>2</sup> Mtra. Andrea Leticia González Ramírez estudiante de Doctorado en Investigación Educativa, por UNIPUEBLA (Universidad de Puebla), plantel Tlatlauquitepec y docente adscrita a la

<sup>3</sup> Mtra. Carla González Ramírez estudiante de Doctorado en Investigación Educativa, por UNIPUEBLA (Universidad de Puebla), plantel Tlatlauquitepec y docente adscrita a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Complejo Regional Nororiental. Licenciatura en Contaduría Pública., [carla.gonzalez@correo.buap.mx](mailto:carla.gonzalez@correo.buap.mx)

<sup>4</sup> Lic. Guadalupe Ortiz Huerta estudiante de Maestría en Administración Pública por el Centro de Estudios Superiores en Ciencias Jurídicas y Criminológicas y Docente adscrito a la carrera de Contaduría Pública del Tecnológico Nacional de México TecNM campus ITS Tlatlauquitepec., [cp.lupita.ortiz19@gmail.com](mailto:cp.lupita.ortiz19@gmail.com)

Hacia el año 2019 censos económicos identificaron que en México había 4.9 millones de establecimientos del sector privado y paraestatal. De estos, 99.8 % pertenecía al conjunto denominado MiPyMES. Este dio trabajo a 27 millones de personas.<sup>5</sup>

Debido a la pandemia por COVID – 19, de los 4.9 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos, el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2020 estimó que sobrevivieron 3.9 millones, que representan el 79.2%, y cerraron sus puertas definitivamente 1 010 857 establecimientos, que representan 20.8 por ciento. Por otra parte, el Estudio muestra que a 17 meses de concluido el levantamiento censal nacieron 619 443 establecimientos que representan 12.8% de la población de negocios del país.

Entre octubre 2020 y julio 2021, se incrementó la proporción de nacimientos y disminuyó la proporción de muertes de micro, pequeños y medianos negocios, en comparación con lo observado de mayo de 2019 a septiembre 2020. En promedio, en 2021 había 2.45 personas ocupadas por cada establecimiento que murió, mientras que en los establecimientos que nacieron había 2.05 personas ocupadas.<sup>6</sup>

### Metodología

En el desarrollo de la presente investigación se emplearon artículos electrónicos como fuentes de información, así como libros relacionados con la administración, las áreas funcionales de una empresa y revistas de investigación en el área administrativa. La información es funcional para comprender el análisis, efecto e impacto observados de manera general en las microempresas mejor conocidas como MiPymes en México a través de la emplear técnicas administrativas correctas en la medida en que las empresas puedan crecer y desarrollarse, estas podrán proveer mayores beneficios a la economía, por medio del cumplimiento de objetivos y metas planteadas en la identidad corporativa, así como en las actividades que se llevan a cabo en las áreas funcionales.

### Desarrollo

#### Problemática central

La pequeña y mediana empresa se ha constituido en objeto central de estudio de la teoría administrativa. Las investigaciones se han centrado fundamentalmente en el análisis de la perspectiva económica y en el ámbito de la gestión empresarial. En los diagnósticos y conclusiones generales aparecen como problemas significativos: deficiencias en la gestión, problemas de falta de asociatividad, influencias negativas de las variables del entorno y la falta de crédito y apoyo gubernamental.<sup>7</sup>

Las microempresas se enfrentan a diversos retos desde el momento de su creación, los primeros años, las condiciones de supervivencia donde debe encontrar las estrategias factibles para que el emprendimiento no tenga que replantearse o quedar nulo ante una falta de conocimiento en el ámbito administrativo.

De los problemas mas conocidos por los que pasan las microempresas son: el encontrar clientes, ya que al no conocer a las personas adecuadas para consumir el bien o servicio que la empresa genere puede ser muy complicado el proceso de crecimiento del emprendimiento. Contratar al personal adecuado, y tener un financiamiento inadecuado o poco productivo, son otros de los problemas centrales de esta investigación.

Es importante señalar que existen dos actitudes en cuanto a la orientación estratégica de las empresas. En primer lugar, el deseo de crecer rápidamente, que se basa en la errada percepción de que el crecimiento y la inversión subsecuente implican un atesoramiento del capital, situación que en principio es cierta si la operación es rentable y la inversión realizable con relativa facilidad. En este caso las empresas hacen fuertes inversiones en infraestructura y equipos aprovechando la época de vacas gordas. La actitud contraria está caracterizada por el objetivo de crecer lenta o solamente sobrevivir. En este segundo caso las empresas prefieren operar en lo que se podría denominar un perfil bajo. Se hace patente el hecho de que uno de los factores reseñados por Peter Drucker como causante del fracaso de muchas empresas es su decisión de crecer muy rápidamente (Drucker, 1984).<sup>8</sup>

<sup>5</sup> INEGI. (23 de junio de 2022). *Sala de prensa INEGI*. Obtenido de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)

<sup>6</sup> INEGI. (21 de diciembre de 2021). *Sala de prensa INEGI*. Obtenido de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN\\_2021.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN_2021.pdf)

<sup>7</sup> Zapata, E. E. (diciembre de 2004). *Redalyc*.

<sup>8</sup> Zapata, E. E. (diciembre de 2004). *Redalyc*.

## Acerca de la problemática

### ¿MiPyME o PyME?

El momento del pensamiento en la creación de una empresa surge de las condiciones económicas en las que se encuentran las personas, así como de las necesidades que cada uno puede tener y como puede llegar a satisfacerlas hoy en día, por medio del consumo o utilización del bien o servicio generado, por la diversidad de empresas a las que se puede tener alcance.

Para el autor del libro *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*, Idalberto Chiavenato. La empresa es “una organización social, por ser una asociación de personas, para la explotación de un negocio, que tiene un determinado objetivo como el lucro o la atención de una necesidad social.”<sup>9</sup>

El análisis del papel que las MIPYMES en la época de la globalización, se convierte en un tema cada vez más importante, a pesar de que la mayor parte de las teorías económicas administrativas presten mayor atención al comportamiento de las grandes empresas.

PyME es el acrónimo utilizado a la hora de hablar de pequeñas y medianas empresas. Estas generalmente suelen contar con un bajo número de trabajadores y de un volumen de negocio e ingresos moderados en comparación con grandes corporaciones industriales o mercantiles.

Tradicionalmente las empresas se clasifican según su tamaño en pequeñas, medianas y grandes. Así pues, al conjunto de las dos primeras se le denomina de forma abreviada pymes (pequeñas y medianas empresas). Además, con el paso de los años se les ha sumado a estos tres grupos un cuarto: las microempresas, que también se incluyen en las pymes. Es decir, las pymes son organizaciones con fines de lucro (que buscan generar beneficios) y que cuyas operaciones son de baja escala.<sup>10</sup>

### Microempresa

Son aquellas que tienen entre 1 y 10 empleados y su facturación anual es baja. Se trata de la unidad productiva de menor tamaño en relación con su número de empleados, el valor de sus bienes y sus ventas.

Se les conoce como MiPyMES y son una de las tres categorías que pertenecen a la pequeña y mediana empresa. Son pequeños negocios que por lo general tienen un solo dueño, quien tiene bajo su mando hasta máximo a 10 trabajadores y cuenta con un sistema de producción muy sencillo o artesanal. Esto sucede porque la producción, administración, comercialización, finanzas y facturación de una microempresa son tan simples que pueden ser manejados personalmente por su dueño.<sup>11</sup>

Las pymes agrupan a las pequeñas y medianas empresas y son fundamentales. En el caso de México se estima que son responsables del 72% de los empleos. Además, según datos del INEGI hay más de 4 millones de pymes en el país, que aportan alrededor del 52% del PIB anual.

### Clasificación de las pymes en México

Tradicionalmente el tamaño de la empresa ayuda a la clasificación que tiene, es decir hay pequeñas, medianas y grandes. En el caso de las pymes, son negocios con potencial que buscan generar beneficios pero que tienen operaciones de baja escala.

En relación con la clasificación por el tamaño de empresa, a las pequeñas y medianas se les han sumado las microempresas, en ocasiones a este grupo se le conoce como MiPymes.

Las pymes tienen por su tamaño algunos retos importantes, como la velocidad de crecimiento y la escalabilidad. Por ello, son muy sensibles a los cambios bruscos en la economía dado que la más ligera variación en el mercado puede ocasionar un estancamiento en su crecimiento y efectos negativos en sus ventas.<sup>12</sup>

Algunos de los factores que se utilizan para medir el tamaño de una empresa son: el número de colaboradores, el monto de las ventas y/o activos y tope máximo combinado. De acuerdo con el Diario Oficial de la Federación (DOF), el tope máximo combinado es igual a: (trabajadores) x 10% + (ventas anuales) x 90%.

<sup>9</sup> *Clave empresa*. (enero de 2017). Obtenido de <https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/#:~:text=Idalberto%20Chiavenato,atenci%C3%B3n%20de%20una%20necesidad%20social.%E2%80%9D>

<sup>10</sup> Westreicher, G. (01 de marzo de 2020). *economipedia*.

Rodríguez, N. (2023 de marzo de 2023). *hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-pyme#:~:text=Son%20aquellas%20que%20tienen%20entre,la%20peque%C3%B1a%20y%20mediana%20empresa>

<sup>12</sup> Bancomer, B. (2023). *bbva México*. Obtenido de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/clasificacion-de-las-pymes.html>

ESTRATIFICACIÓN PYME				
TAMAÑO	SECTOR	RANGO DE NÚMERO DE TRABAJADORES	RANGO DE MONTO DE VENTAS ANUALES (MDP)	TOPE MÁXIMO COMBINADO
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4.00	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industrias y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde 4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industrias	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Tabla 1.- Clasificación de las PyMES. Diario Oficial de la Federación. Página web. (DOF). (PSVPartners, 2021)

### Importancia de las MiPyMES en México y el mundo

La información de importancia en las MiPyMES puede abordarse desde 2 perspectivas:

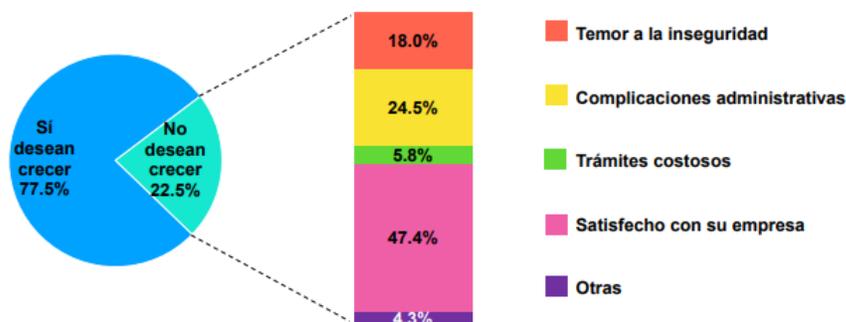
Perspectiva de la información, que incluye a las fuentes de información disponibles: internas y externas; el procesamiento de la información; el uso y la eficacia de la coordinación en la información.

Perspectiva de la comunicación. Esta se refiere a la velocidad y fluidez de la comunicación, a la cobertura y eficiencia de la coordinación en la comunicación.

Una pequeña empresa no podrá avanzar por las etapas, más allá del funcionamiento regular, si no gestiona los datos y la información.<sup>13</sup>

Según la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), en el año 2018 en México había un aproximado de 4 millones 169 mil 677 MiPyMES.

De las cuales se estableció en resultados de la encuesta la distribución del número de microempresas, según su opinión sobre el crecimiento de su negocio, y razón principal por la que no desean que estos crezcan:



Gráfica 1.- Resultados de la encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.<sup>14</sup>

Estos resultados fueron con el fin de obtener información con representatividad nacional y tamaño de empresa que permitió conocer las características de operación y desarrollo de las mismas, a través de la medición de las habilidades gerenciales y el emprendimiento, las fuentes de financiamiento, las cadenas productivas globales, las capacidades tecnológicas y de innovación, el ambiente de negocios y su regulación así como el conocimiento de los apoyos gubernamentales, con el fin de contar con indicadores que permitieran la toma de decisiones para el fomento de la cultura emprendedora del país.<sup>15</sup>

<sup>13</sup>Moya, D. P. (17 de julio de 2022). *MiPyMES*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/mipymes/>

<sup>14</sup> INEGI. (septiembre de 2019). *ENAPROCE*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2018/doc/enaproce2018pres.pdf>

<sup>15</sup> Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, P. y. (2018). *INEGI*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) estableció en 2017 al 27 de junio como el Día Internacional de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. El objetivo tiene que ver con la agenda de la ONU para el 2030, su relevancia con la sustentabilidad, la lucha contra la pobreza, y la generación de empleos y oportunidades de desarrollo económico. Y quién mejor para esto que las MiPyMES y los emprendedores.<sup>16</sup> (revistacitylife, 2021)

### Ventajas y desventajas de las MiPyMES en México

Crear una empresa no es sencillo, pero mucho menos gestionarla bien para mantenerla en tiempo. Una mala planificación puede hacer que el emprendedor pierda su proyecto. Por eso, es importante tener en cuenta varios aspectos que ayudarán a visualizar el futuro de una microempresa con crecimiento.<sup>17</sup>

Las ventajas y desventajas de una empresa van a depender de distintos factores, como, por ejemplo: el rubro en el que se desarrolla, la cantidad de tiempo que tiene en el mercado, también el talento humano que se desenvuelve en ella y la gestión empresarial.<sup>18</sup>

<b>MiPyME</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamizan la economía de las naciones.</li> <li>• Promueven una mayor transparencia de los mercados.</li> <li>• Generan grandes cantidades de empleo.</li> <li>• Permiten una distribución más democrática de los ingresos.</li> <li>• Se adaptan con mayor facilidad a los cambios económicos.</li> <li>• La inversión en su creación es mínima.</li> <li>• Tienen posibilidades de expandirse, pudiéndose convertir en grandes empresas.</li> <li>• Su dirección está más centralizada, lo que agiliza la toma de decisiones.</li> <li>• Simplifica y disminuye los costos de la estructura administrativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultades para introducirse en mercados competitivos.</li> <li>• No tienen poder de decisión en el medio.</li> <li>• Dificultades para acceder al mercado externo.</li> <li>• Los salarios son bajos.</li> <li>• No se emplean controles de calidad.</li> <li>• No se encuentran especializaciones técnicas entre su personal.</li> <li>• Tienen limitaciones para acceder a la información y a la investigación.</li> <li>• Tienen excesiva dependencia hacia los propietarios.</li> </ul>

Cuadro 1.- Ventajas y desventajas de Microempresas

La importancia de las pequeñas empresas radica en su contribución económica al país, la generación de empleos que produce, la fabricación de productos que ofrecen a nivel local, y los servicios auxiliares que brindan a las grandes empresas.

### Técnicas administrativas funcionales para las MiPyMES

La gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de esta. Esto se hace posible a través de la aplicación de varios procesos como:

**Planificación:** el planteamiento de los objetivos de la organización y la sugerencia de los procedimientos para alcanzarlos.

**Organización:** se refiere al proceso de ordenar y distribuir equitativamente las tareas y recursos entre los miembros de una empresa para que puedan darle el uso correcto y cumplan con las metas planteadas.

**Dirección:** es el proceso de monitorear y motivar a los trabajadores para que puedan realizar las actividades planificadas.

**Control:** en este proceso el encargado se asegurará que las actividades sean cumplidas de acuerdo con la planificación. (Rica, 2020)

<sup>16</sup> revistacitylife. (21 de junio de 2021). *MiPyMES*. Obtenido de <https://revistacitylife.com/vida/las-mipymes-en-mexico/>

<sup>17</sup> MAPFRE. (14 de enero de 2021). *jubilacionypension*. Obtenido de <https://www.jubilacionypension.com/economia-domestica/empleo/ventajas-y->

<sup>18</sup> Maejo, R. (s.f.). *blog nubox*. Obtenido de <https://blog.nubox.com/empresas/crecimiento-de-una-empresa>

Las técnicas administrativas son parte de las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional; son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada empresa.

Se emplean con el propósito de armonizar las actividades que se realizan en cada empresa y sirven para dar estructura, tanto a la organización en general como a los procesos y tareas particulares que se llevan a cabo en la misma. Se analizan dimensiones como la formalización, la especialización, la estandarización, la jerarquía, el grado de centralización, la complejidad de las operaciones, el tamaño de la firma, la tecnología que emplea, su entorno y hasta su cultura.

Dentro de las técnicas de organización más empleadas se encuentran:

Nombre de la técnica	Concepto de la técnica
Organigrama	Los organigramas son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de esta.
Diagrama de procedimiento o flujo (Flujogramas)	Estas representaciones gráficas muestran la sucesión de pasos que conforman un procedimiento.
Cursograma analítico	El cursograma analítico es una técnica de organización del tipo diagrama, en el que se registran, en forma escrita, de manera ordenada y secuencial, todas las actividades relacionadas con un proceso y se grafica el símbolo que corresponde a cada actividad.
Cuestionario para la descripción de procesos	Es una técnica de organización que permite contar con información importante para describir y analizar los procesos dentro de una visión sistémica. También es útil en la descripción de funciones.
Manual de procedimientos	El manual de procedimientos es el documento normativo en el que aparecen las descripciones de la sucesión de actividades que se ejecutan en un proceso, y que le corresponde realizar a cada trabajador asignado a un área de trabajo (gerencia,
Informes estadísticos	Es el análisis general de informes y datos, que se utilizan en forma de promedios, porcentajes, indicadores, correlaciones, etc. en diferentes aspectos. Presentan información sobre el desempeño de la organización en las diversas áreas.
Just in time	Literalmente quiere decir "Justo a tiempo" y hace referencia a una filosofía que define la forma en que debería optimizarse un sistema de producción. A través de esta filosofía se busca que la entrega de materias primas o componentes a la línea de fabricación lleguen "justo a tiempo" a medida que son necesarios.

Cuadro 2.- Técnicas de organización y coordinación en la empresa. Página web “Gestiopolis”. (Morales, 2018)  
Página web “Lidefer”. (Corvo, 2019)

### Análisis

#### Análisis de las técnicas administrativas

Nombre de la técnica	Análisis de la técnica
Organigrama	La falta de una estructura en una empresa mantiene el desconcierto, cuando un negocio no cuenta con una estructura adecuada, falta autoridad y coordinación. Las estructuras organizacionales ayudan a las MiPyMES a delimitar las tareas de los empleados y a las personas responsables de supervisar su correcta implementación.
Diagrama de procedimiento o flujo (Flujogramas)	Facilitar la manera de representar visualmente el flujo de datos por medio de un sistema de tratamiento de información, es parte del análisis de las actividades y procedimientos que se requieren para realizar un objetivo.
Cursograma analítico	Mediante los cursogramas se permite visualizar de forma gráfica los procedimientos de una organización, esto permite el análisis de la detección de errores, de repeticiones en las actividades y de demoras innecesarias. Las MiPyMES pueden establecer su identidad corporativa mediante la aplicación del cursograma analítico.
Cuestionario para la descripción de procesos	El cuestionario de proceso sirve a una MiPyME como una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado.
Manual de procedimientos	Un manual de procedimientos incluye los aspectos fundamentales de lo que debe llevar a cabo una empresa en relación a las MiPyMES, servirá como guía que ayuda a entender el funcionamiento de las mismas.
Informes estadísticos	De acuerdo a la información cuantitativa que las empresas generan, puede llevar a cabo informes estadísticos en un corto plazo, visualizando las condiciones del proceso que realizan para una venta y la obtención de ganancias y de las cantidades de dinero y tiempo invertidas.
Just in time	Las personas que cuentan con una empresa deben involucrarse con el proceso de just in time, para que las actividades que realizan durante el día laboral sean productivas y de la calidad que se requiere.

Cuadro 3.- Fuente: Elaboración propia.

Los pequeños y medianos empresarios contribuyen en mayor grado al desarrollo social, tomando en la medida en que sus actividades económicas les permitan generar riquezas, bienestar, fuentes de trabajo, y adicionalmente, ingresos económicos en particular al lugar donde pertenecen mediante los impuestos.

La gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de esta.

### Conclusiones

La implementación de las técnicas administrativas busca la utilización de recursos para que la empresa alcance sus objetivos. El o los encargados de la MiPyME deben disponer de los conocimientos para la correcta utilización de los recursos tanto económicos como materiales y humanos para que sea exitosa.

En las empresas pequeñas los colaboradores tienen distintos roles, son pocas personas haciendo muchas cosas por lo tanto se debe entender que el problema viene cuando no están claras esas responsabilidades compartidas.

Las acciones oportunas para el cumplimiento de las metas establecidas son vitales para el éxito de las MiPyMES, esto se lleva a cabo a través del esfuerzo conjunto de los recursos humanos y de la óptima utilización de los recursos materiales. Es así como la realización de técnicas administrativas en todos los procesos de una empresa puede contribuir a elevar los resultados económicos, teniendo en cuenta que resultan útiles y que el objetivo siempre será facilitar y mejorar la administración de las empresas.

### Limitación

La importancia de identificar las técnicas y herramientas que las MiPyMES necesitan para establecer las condiciones específicas de su actividad económica es parte de un proceso de investigación amplio en el cual se incluyan experiencias con emprendedores y empresarios, así como con especialistas en el tema administrativo de las empresas como parte del enriquecimiento de la investigación y de las estrategias funcionales adaptables a cada ente económico y a la actividad que realizan para generar ganancias e inversión a largo plazo.

### Bibliografía

- Bancomer, B. (2023). *bbva México*. Obtenido de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/clasificacion-de-las-pymes.html>
- Clave empresa. (enero de 2017). Obtenido de <https://mipropiojefe.com/6-conceptos-clave-empresa-segun-expertos/#:~:text=Idalberto%20Chiavenato,atenci%C3%B3n%20de%20una%20necesidad%20social.%E2%80%9D>
- CORPOSUITE. (2022). Obtenido de <https://corposuite.com.mx/2021/09/07/6-actividades-para-mejorar-el-proceso-administrativo-de-tu-empresa/>
- Corvo, H. S. (18 de mayo de 2019). *LIDEFER*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/tecnicas-control-administrativo/>
- Díaz, J. (20 de agosto de 2014). *Negocios y emprendimiento*. Obtenido de <https://www.negociosyemprendimiento.org/2014/08/herramientas-administracion-moderna.html>
- Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, P. y. (2018). *INEGI*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>
- INEGI. (septiembre de 2019). *ENAPROCE*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/doc/enaproce2018pres.pdf>
- INEGI. (21 de diciembre de 2021). *Sala de prensa INEGI*. Obtenido de [https://www.inegi.org.mx/programas/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN\\_2021.pdf](https://www.inegi.org.mx/programas/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN_2021.pdf)
- INEGI. (23 de junio de 2022). *Sala de prensa INEGI*. Obtenido de [https://www.inegi.org.mx/programas/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/programas/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- Maejo, R. (s.f.). *blog nubox*. Obtenido de <https://blog.nubox.com/empresas/crecimiento-de-una-empresa>
- MAPFRE. (14 de enero de 2021). *jubilacionypension*. Obtenido de <https://www.jubilacionypension.com/economia-domestica/empleo/ventajas-y-desventajas-de-microempresas-y-pymes/>
- Morales, M. A. (25 de octubre de 2018). *gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tecnicas-organizacion-coordinacion-empresa/>
- Moya, D. P. (17 de julio de 2022). *MiPyMES*.
- PSVPartners. (17 de septiembre de 2021). *La estratificación PyME*. Obtenido de <https://psvpartners.mx/estratificacion-pyme/>
- revistacitylife. (21 de junio de 2021). *MiPyMES*. Obtenido de <https://revistacitylife.com/vida/las-mipymes-en-mexico/>
- Rica, U. L. (25 de julio de 2020). Obtenido de <https://www.ulatina.ac.cr/articulos/importancia-de-la-gestion-administrativa-en-una-empresa>
- Rodríguez, N. (2023 de marzo de 2023). *hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-pyme#:~:text=Son%20aquellas%20que%20tienen%20entre,la%20peque%C3%B1a%20y%20mediana%20empresa>
- Westreicher, G. (01 de marzo de 2020). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/pyme.html>
- Zapata, E. E. (diciembre de 2004). *Redabyc*.

# Almacenes Verdes para una Logística Sustentable

M.A.C. Sylja Viridiana Guerrero García<sup>1</sup>, M.A.N Maribel Rocío Hernández Velázquez<sup>2</sup>,  
Dra. Maria Eugenia Estrada Chavira<sup>3</sup>, M.C.H.L. Joel Silva Fragoso<sup>4</sup>

**Resumen**— Los procesos y operaciones de almacenamiento generan impacto ambiental significativo por uso excesivo de recursos naturales y generación de residuos, la conciencia social y el aumento de las regulaciones gubernamentales sugiere adoptar prácticas de almacenamiento verde y logística sustentable, en la investigación hubo limitación al haber pocas empresas en el mundo con almacenes sustentables. La ONU plantea en su objetivo 11 Desarrollo sostenible, que las ciudades y las áreas metropolitanas representan alrededor del 70 % de las emisiones de carbono mundiales.

Los almacenes verdes son instalaciones que minimizan impacto ambiental y social de sus operaciones, maximizan su eficiencia y rentabilidad, utilizan tecnologías, prácticas sostenibles (gestión de residuos, conservación de energía, uso de materiales renovables, reducción de carbono) mejorar la calidad del aire en comunidades circundantes, promoción de prácticas de trabajo seguras y saludables. Siendo también una ventaja competitiva en el mercado, sin dejar a un lado normatividad nacional e internacional.

**Palabras clave**—Almacén, sustentabilidad, logística, ventaja competitiva.

## Introducción

Los procesos y operaciones de almacenamiento generan impacto ambiental significativo por uso excesivo de recursos naturales y la generación de residuos, la conciencia social y el aumento de las regulaciones gubernamentales sugiere adoptar prácticas de almacenamiento verde y logística sustentable

## Metodología

### Procedimiento

La presente investigación tiene como finalidad concientizar a las empresas para implementar un almacén sustentable, por lo tanto, para alcanzar dicho objetivo se diseñó un modelo de investigación de carácter descriptivo y exploratorio.

De acuerdo con (Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández Collado, 2021), en un estudio de carácter descriptivo “busca especificar propiedades, características importantes y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92). De modo que, la investigación descriptiva permitirá obtener información más acertada y específica de los beneficios y posibles resultados de un sistema de gestión sustentable. Por otro lado, respecto a la investigación de carácter exploratorio, (Chávez Abad, 2019) y (Behar Rivero, 2018) afirman que es el estudio de primer nivel de conocimiento científico que se acerca al problema de la investigación, además es usado cuando existe muy poca información sobre los fenómenos. Por lo tanto, este estudio es adecuado para identificar los requerimientos para implementar un almacén sustentable. El modelo de enfoque de esta investigación es cualitativo, debido a que según (Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández Collado, 2021) “la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. Actualmente, los almacenes son una parte vital de la cadena de suministro de cualquier negocio, sin embargo, los procesos y operaciones de almacenamiento pueden generar un impacto ambiental significativo debido al uso excesivo de recursos naturales y la generación de residuos. Además, la creciente conciencia social y el aumento de las regulaciones gubernamentales en torno a la sustentabilidad exigen a las empresas adoptar prácticas de almacenamiento más amigables con el medio ambiente.

La implementación de un almacén sustentable es una práctica cada vez más común en las empresas que buscan reducir su impacto ambiental y maximizar su eficiencia en el uso de recursos. Se puede mencionar ejemplos claros en México y en el mundo, como lo es Nestlé México, quién en 2015 inauguro el primer almacén sustentable en el municipio de Silao, en el estado de Guanajuato, actualmente tiene operaciones de almacenamiento de productos

<sup>1</sup> M.A.C Sylja Viridiana Guerrero García es Profesor de tiempo completo en la Universidad Politécnica de

<sup>2</sup> M.A.N Maribel Rocío Hernández Velazquez es Profesora de tiempo completo en la Universidad Politécnica de Tecámac.  
[maribel\\_hernandez@uptecamac.edu.mx](mailto:maribel_hernandez@uptecamac.edu.mx)

<sup>3</sup> Dra. Maria Eugenia Estrada Chavira, Doctorado en Ciencias por la Universidad Autónoma Chapingo. Hizo estancia doctoral en Texas Tech University, USA. Es profesora investigadora de la maestría en administración del Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapalapa,  
[mestrada@hotmial.com](mailto:mestrada@hotmial.com)

<sup>4</sup> Mtro. Joel Silva Fragoso es Profesor de asignatura de la Universidad Politécnica de Tecámac, [joel\\_silva@uptecamac.edu.mx](mailto:joel_silva@uptecamac.edu.mx)

derivados de Purina® Dog Chow®. El almacén sustentable de Nestlé en México cuenta con varias características sostenibles, entre ellas:

- . Tecnología LED: es más eficiente en el consumo de energía que la iluminación convencional.
- . Sistema de paneles solares: genera energía renovable para su operación.
- . Reutilización de agua: para minimizar su consumo de agua.
- Diseño sustentable: el diseño del almacén incluye materiales de construcción sostenibles y técnicas de construcción que minimizan su impacto ambiental.
- . Manejo de residuos: el almacén cuenta con un sistema de manejo de residuos para minimizar su impacto ambiental. No obstante, empresas como Coca-Cola no se quedan atrás en este tema, la fábrica ubicada en Dongen, Países Bajos, abrió sus puertas a un almacén sustentable en 2021, con ello implemento.
- . Energías renovables: El almacén cuenta con paneles solares en su techo que producen energía renovable.
- . Recolección de agua de lluvia: El almacén cuenta con un sistema de recolección de agua de lluvia que se utiliza en los baños y en la limpieza del almacén. De esta manera, se reduce el consumo de agua potable.
- . Iluminación eficiente: El almacén utiliza iluminación LED de alta eficiencia energética, lo que reduce el consumo de energía.
- . Reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>: La compañía se ha comprometido a reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en un 30% para el año 2025 en comparación con el año 2010.
- . Transporte sostenible: La empresa también está trabajando para hacer que su flota de camiones sea más sostenible, utilizando combustibles alternativos y vehículos más eficientes en el consumo de combustible.

Frente a esta situación, esta investigación pretende hacer conciencia de que la inversión al desarrollar almacenes sustentables puede reducir el impacto ambiental para promover la sostenibilidad, sin comprometer la calidad del servicio ni aumentar los costos para las empresas. Con ello es necesario identificar las mejores prácticas disponibles para implementar en los almacenes actuales o en la construcción de nuevos almacenes sustentables, así como dar seguimiento para la evaluación del éxito de estas operaciones. Por lo tanto, esta investigación tiene como propósito principal investigar los desafíos y oportunidades para la implementación de almacenes sustentables en la industria. Para ello se desglosan los siguientes objetivos:

- Identificar las características y beneficios de la implementación de almacenes sustentables en México y en el mundo.
- Nombrar empresas que ya tengan en marcha el uso de almacenes sustentables desde 2020 al 2022.
- Apoyar a la concientización de las empresas para implementar almacenes sustentables.
- Proponer recomendaciones y estrategias para la implementación efectiva de almacenes sustentables.

Con base a lo anterior: La investigación se limitará a los aspectos ambientales de los almacenes sustentables, sin incluir análisis económicos ni sociales.

- La investigación se centrará en los impactos ambientales de los almacenes en relación con el consumo energético, la emisión de gases de efecto invernadero y la generación de residuos, dejando de lado otros impactos como el uso del suelo o la biodiversidad.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, la presente indagación se delimita a: Pros y contras, características, funciones de la implementación de almacenes sustentables, con el fin de que México y el mundo hagamos conciencia del impacto en la logística competitiva promoviendo la renovación y adaptación a almacenes verdes. Es por ello que se pretende resolver las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el impacto ambiental y económico de la implementación de prácticas sustentables en almacenes de México y en el mundo?

¿Cuál es la perspectiva futura de la industria de almacenes sustentables y cuál es su potencial para contribuir a la mitigación del cambio climático?

#### *Marco teórico*

Primeramente, se conocen diversas definiciones de almacén según diversos autores.

A  
L  
M  
A  
C  
É  
N

Es el lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activos fijos y variables de empresas. (García Cantù, 2019)

Es el ambiente, área o espacio, que se encuentra ubicado de manera estratégica y adecuada para guardar los diferentes tipos de materiales. (H. Ballou, 2019)

Aquellas bodegas particulares en que se depositan mercancías, previa autorización oficial. (SIICEX, 2023)

En tanto se puede definir como almacén es una unidad de servicio funcional de toda empresa comercial o industrial, cuyos objetivos bien definidos son de resguardar, custodiar, controlar y abastecer mercancías.

En cambio, sustentabilidad, muchos autores la definen y adaptan el concepto a las necesidades que conciernen:

S  
U  
S  
T  
E  
N  
T  
A  
B  
L  
E

Se refiere a considerar los objetivos generales a largo plazo, es decir hablar de un mundo más sostenible.

Es mantener un equilibrio dinámico en el proceso de interacción entre una población y la capacidad de carga del entorno.

La define como “sustentabilidad ecológica” la cual se refiere a la capacidad de los ecosistemas de mantener sus características esenciales para la sobrevivencia a largo plazo de las especies, poblaciones y comunidades que lo componen.

Con base a los autores anteriores, se define la sustentabilidad como la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo, protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas. Una vez que se conocen las bases del concepto principal, se formula lo siguiente: “Los almacenes sustentables se pueden definir como un espacio de almacenamiento que se construye y se gestiona de manera responsable con el medio ambiente y los recursos naturales. Esto se logra a través de la implementación de tecnologías y prácticas que permiten el ahorro de energía, la gestión eficiente de los residuos, la reducción de emisiones de carbono y la preservación de los ecosistemas.”

(Foladori & Tommasino, 2020). En su artículo titulado “El enfoque técnico y social de la sustentabilidad” clasifica a los almacenes sustentables como:

Clasificación	Definición
Almacenes con sistemas de gestión de energía eficiente	Estos almacenes utilizan sistemas de gestión de energía eficiente para reducir su consumo energético y disminuir su huella de carbono.
Almacenes con iluminación LED	La iluminación LED es una manera de reducir la cantidad de energía que se utiliza en un almacén, contribuyendo así a la sostenibilidad.
Almacenes con sistemas de captación de agua de lluvia	Los almacenes que utilizan sistemas de recuperación de agua de lluvia pueden reducir su consumo de agua y proteger el ambiente.
Almacenes con materiales sostenibles	Los almacenes que utilizan materiales sostenibles para su construcción o mantenimiento, como materiales reciclados o renovables, pueden contribuir a la reducción de residuos y la conservación del ambiente.
Almacenes con sistemas de gestión de residuos	Los almacenes que incorporan sistemas de clasificación y reciclaje de residuos pueden ayudar a reducir su impacto ambiental y contribuir a la sostenibilidad.

Tabla 1. Clasificación de almacenes sustentables

(Waters, 2019), en su obra titulada “Supply Chain Management: An Introduction to Logistics”, destaca la importancia de considerar el medio ambiente en la planificación y gestión de los almacenes y las operaciones logísticas.

A continuación, se presentan las siguientes características que destaca:

1. Eficiencia energética: los almacenes sustentables están diseñados para ser eficientes en el uso de la energía,

Gestión eficiente de residuos: se implementan sistemas para la gestión eficiente de residuos, como el reciclaje y compostaje, para reducir la cantidad de residuos enviados a vertederos y minimizar el impacto ambiental.

3. Diseño y construcción sostenible: se utilizan prácticas de diseño y construcción sostenibles, como la orientación del edificio para maximizar la luz natural y reducir la necesidad de iluminación artificial.
4. Gestión de la cadena de suministro sostenible: los almacenes sustentables también buscan maximizar la sostenibilidad de su cadena de suministro, a través de prácticas como la selección de proveedores que utilizan prácticas sostenibles y el uso de transporte sostenible.
5. Reducción de emisiones de carbono: se implementan medidas para reducir las emisiones de carbono, como el uso de energía renovable, la optimización de la logística y el transporte, y la reducción de la huella de carbono en la construcción y operación de los almacenes.
6. Eficiencia en el uso del agua: los almacenes sustentables implementan prácticas para reducir el consumo de agua, como el uso de sistemas de riego eficientes y la captación y reutilización de agua de lluvia.

Por otro lado, algunas iniciativas que se pueden tomar en cuenta para el análisis del presente caso son las herramientas de Massolo (2015) quien clasifica las herramientas e instrumentos de gestión ambiental en preventivas, correctivas y de conservación, de las cuales se toma como base la legislación pertinente para poder implementar dentro de un país un almacén sustentable.

#### *Normatividad entorno a almacenes sustentables en México y en el mundo*

Algunas de las principales causas por las que empresarios no optan por invertir en almacenes sustentables, son las normativas expuestas por los países, para dar seguimiento a ello, desde los requisitos administrativos para poder implementar un almacén sustentable, hasta los códigos y leyes que los amparan. En México existen 3 normativas importantes que giran en torno a los almacenes sustentables:

NOM-027-ENER/SCFI-2018. En esta norma establece los requisitos de eficiencia energética para la iluminación en edificios, incluyendo los almacenes. Dicha norma establece límites de consumo de energía para la iluminación interior y exterior, así como requisitos de diseño y operación para maximizar la eficiencia energética. El consumo de gas L.P. del calentador de agua solar acoplado o integrado con un calentador de agua a gas, debe ser siempre menor que el del calentador de agua a gas de referencia, por lo que, la diferencia entre los consumos será el ahorro de gas L.P. (Energía, 2018).

NMX-AA-162-SCFI-2022. Esta norma establece los requisitos y el marco para la gestión ambiental de organizaciones, incluyendo almacenes. Identificación de los impactos ambientales de las actividades enfocadas a las industrias que tienen por objetivo mejorar la eficiencia en sus procesos dentro de su organización, para dar cumplimiento normativo con parámetros nacionales e internacionales, y de buenas prácticas de operación e ingeniería. Así como mejorar el desempeño ambiental de los sectores económicos para que este sea superior al exigido por la ley. (Procuraduría Federal de Protección al Ambiente, 2022)

NMX-SAA-14001-IMNC-2015. Esta norma mexicana especifica los requisitos para un sistema de gestión ambiental que una organización puede usar para mejorarla, está prevista para el uso de una organización que busca gestionar sus autoridades ambientales una forma sistemática que contribuye al comportamiento ambiental, ayuda a una organización para lograr los resultados de mejora del rendimiento ambiental; cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos y logro de los objetivos ambientales. (Diario Oficial de la Federación, 2016).

En tanto, para algunos países la implementación de almacenes sustentables es de suma importancia, los países que se pueden mencionar que están implementando medidas son:

Directiva 2019/27/UE del parlamento europeo y del consejo.

obligación de presentar cada tres años planes nacionales de acción para la eficiencia energética. (Diario Oficial de la Unión Europea, 2019).

Código Internacional de Construcción Ecológica de Australia. En tanto, The International Green Construction Code (IgCC) es un conjunto de requisitos mínimos que se deben cumplir cuando se construya o altere cualquier estructura comercial o edificio residencial que tenga más de tres pisos de altura., para reducir los efectos negativos que puedan tener la construcción y la presencia de dichos edificios en nuestro entorno.

Así mismo, establece requisitos de eficiencia energética, uso de materiales sostenibles y gestión de residuos para los edificios nuevos y existentes. (Green building in Australia, 2019).

Senate Bill 100 California, Estados Unidos. Esta ley establece metas ambiciosas para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en California, Estados Unidos. Dirigida para edificios comerciales e industriales, incluidos los almacenes. La ley establece los siguientes términos: Establece un objetivo para 2045 de alimentar toda la electricidad minorista vendida en California y las necesidades de electricidad de las agencias estatales con recursos renovables y sin carbono, como la energía solar y eólica que no emiten gases de efecto invernadero que alteran el clima. (California Energy Commission, 2020).

## **Resultados**

### **Impactos sociales, economicos y ambientales**

En tanto, (McKinnon, Browne, & Whiteing, 2022), los almacenes sustentables pueden ser utilizados como herramientas educativas para enseñar a la comunidad sobre prácticas sostenibles y fomentar la conciencia ambiental, con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas que viven cerca de ellos al reducir los niveles de contaminación ambiental y acústica. Además, pueden contribuir a mejorar la seguridad y el orden en la zona,

impulsando el desarrollo económico de la región, ya que con su construcción y operación generan un impacto positivo en la economía local.

Por otra parte, (Services, 2021), en un reporte, mencionan que los almacenes sustentables pueden reducir significativamente las emisiones de gases de efecto invernadero al utilizar tecnologías de energía renovable, como paneles solares o turbinas eólicas, y al implementar prácticas de eficiencia energética, así mismo, al utilizar técnicas de recolección de agua de lluvia y sistemas de riego eficientes se reduce el consumo de agua y protege los recursos hídricos. Con ello, se pueden utilizar tecnologías de ventilación y filtración de aire para mejorar la calidad del aire en el interior del almacén y reducir la contaminación ambiental.

En resumen, la implementación de almacenes sustentables puede tener un impacto positivo en el medio ambiente al reducir la huella de carbono, el desperdicio de materiales y el consumo de agua, mejorar la calidad del aire y promover la conservación de la biodiversidad. Así mismo, (Zero, 2021), mencionan que implementar un almacén sustentable económicamente es costoso, sin embargo, los beneficios a largo plazo son gratificantes, ya que, pueden reducir los costos al implementar prácticas de eficiencia energética y al utilizar tecnologías de energía renovable, lo que puede resultar en una reducción de las facturas de energía.

Es por ello, que los almacenes deben tener como principal objetivo maximizar la eficiencia energética y minimizar el consumo de combustibles fósiles, lo que reduce las emisiones de gases de efecto invernadero, y actualmente se ve reflejado en el almacén sustentable, donde han optimizando sus operaciones impactándolas a la sustentabilidad. En tanto, la implementación de prácticas sostenibles demuestra la preocupación de la empresa por el bienestar del planeta y sus habitantes, lo que es una responsabilidad social, corporativa y ética adecuada.

Sin embargo, después del análisis de la información anterior, se determinaron pros y contras de los almacenes verdes, (Joshi & Wadhwa, 2019), donde se examinan las prácticas sostenibles en la logística, incluyendo la gestión de almacenes y centros de distribución, concuerda con los pros y contras de los almacenes sustentables, por su parte él las estipula del siguiente modo.

### Conclusiones

La implementación de almacenes sustentables es esencial para reducir el impacto ambiental de la industria y fomentar prácticas más responsables y sostenibles. Al diseñar y construir instalaciones de almacenamiento que incorporen tecnologías y estrategias sostenibles, las empresas pueden contribuir significativamente a la conservación de los recursos naturales, la reducción de emisiones y la protección del medio ambiente. Un hallazgo importante encontrado, es el caso de DHL México, donde ha implementado diversas medidas en sus almacenes para reducir su impacto ambiental y promover prácticas sustentables en sus operaciones logísticas. Donde ha implementado programas de capacitación y concientización para sus empleados en temas de sostenibilidad y buenas prácticas ambientales, con el objetivo de promover una cultura de responsabilidad social y ambiental en su personal, la empresa ha sido reconocida por sus esfuerzos en sostenibilidad con distintos premios y certificaciones, entre los que destacan el Premio Nacional de Ahorro de Energía y el Certificado de Empresa Socialmente Responsable.

Con ello, se ha analizado el impacto ambiental que tiene la implementación de almacenes sustentables en términos de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, consumo de energía, uso de agua y manejo de residuos. La implementación de un almacén sustentable puede tener impactos sociales tanto positivos como negativos. Los impactos sociales positivos incluyen la creación de empleo, la mejora de la calidad de vida, la reducción de la huella de carbono y la atracción de clientes y consumidores. Sin embargo, su implementación también puede tener impactos negativos en términos de costos de implementación y posibles impactos en la comunidad local. Es importante tener en cuenta que, aunque la implementación de un almacén sostenible puede tener algunos desafíos, estos impactos negativos pueden ser mitigados con una planificación adecuada y la participación activa de la comunidad local en el proceso de toma de decisiones. Sin embargo, no es una tarea fácil y requiere una planificación y ejecución adecuadas. Es necesario involucrar a todos los actores relevantes en el proceso, incluidos las empresas, los proveedores, los empleados y las comunidades locales, y adoptar un enfoque sistemático y colaborativo para lograr los resultados deseados. En definitiva, la implementación de almacenes sustentables es un desafío importante, pero necesario para las empresas que desean mejorar su desempeño ambiental y económico a largo plazo y contribuir a construir un futuro más sostenible para todos y puede ser una ventaja competitiva para atraer a clientes y consumidores que buscan productos y servicios sostenibles.

Por último, pero no menos importante, se recomienda lo siguiente si se busca implementar o invertir en un almacén sustentable:

1. Utilizar materiales sustentables: Utilizar materiales sustentables en la construcción y operación del almacén. Por ejemplo, utilizar materiales de construcción que sean reciclados, reutilizables o biodegradables. Esto te permitirá reducir la cantidad de residuos generados y maximizar su reciclaje.

2. Implementar prácticas sostenibles: Implementar prácticas sostenibles en un almacén, como la gestión adecuada de residuos, la optimización de rutas, la promoción de la movilidad sostenible y la educación y concientización de tus empleados.

económicos a largo plazo, como la reducción de costos operativos, el aumento de la eficiencia y la mejora de la imagen corporativa.

Al invertir en un almacén sustentable, estás contribuyendo a la protección del medio ambiente, reduciendo la huella de carbono y mejorando tu eficiencia operativa. Además, puede mejorar la imagen corporativa y diferenciarse de la competencia.

### Limitaciones

Al ser un tema relacionado con la conciencia empresarial y personal, con el cambio climático y de pronto la resistencia al cambio, sobre todo por cuestiones económicas por el alto costo de las adaptaciones de un almacén ya existente, pocas empresas a nivel mundial muestran evidencia real de contar con almacenes sustentables y de los costos que implican estos. Lo que represento una limitación en la búsqueda de datos del tema de investigación. Se sugiere en nuevas investigaciones realizar análisis de casos específicos en empresas que tienen ya almacenes verdes o sustentables, y llevar a cabo entrevistas para tener información real de esta inversión.

### REFERENCIAS

- Behar Rivero, D. (2018). Metodología de la Investigación (Primera edición). Shalom: Mc Editores.
- California Energy Commission. (12 de Septiembre de 2020). *California Energy Commission*. Obtenido de <https://www.energy.ca.gov/sb100>
- Chávez Abad, R. (2019). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Diario Oficial de la Federación. (17 de Marzo de 2016). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5430250&fecha=17/03/2016#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5430250&fecha=17/03/2016#gsc.tab=0)
- Diario Oficial de la Unión Europea. (25 de Octubre de 2019). *Parlamento Europeo*. Obtenido de <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2012:315:0001:0056:es:PDF>
- Energía, S. d. (28 de Agosto de 2018). *SENER*. Obtenido de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/617178/NOM-027.pdf#:~:text=Norma%20Oficial%20Mexicana%20NOM-027-ENER%20FSFCFI-2018%20Rendimiento%20C3%A9rmico%20Ahorro%20de,gas%20natural.%20Especificaciones%20C3%A9todos%20de%20prueba%20y%20etique>
- Foladori, G., & Tommasino, H. (2020). El enfoque técnico y social de la sustentabilidad. En G. Foladori, & N. Pierri, *¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable* (págs. 198-200). Ciudad de México: CONOCER.
- García Cantù, A. (2019). *Almacenes: planeación, organización y control*. Ciudad de México: Trillas.
- Green building in Australia. (2019). *Green building Council Australia*. Obtenido de <https://new.gbca.org.au/>
- H. Ballou, R. (2019). *Logística: Administración de la cadena de suministros*. Estado de México: Pearson Education.
- Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, P., & Fernández Collado, C. (2021). *Metodología de la investigación (Sexta edición)*. Obtenido de [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Joshi, Y., & Wadhwa, S. (2019). The economic and environmental impact of sustainable warehousing: A review of the literature. *Sustainable Production and Consumption*. Kogan Page.
- McKinnon, A., Browne, M., & Whiteing, A. (2022). *Green Logistics: Improving the Environmental Sustainability of Logistics*. New Delhi: Kogan Page.
- Procuraduría Federal de Protección al Ambiente. (12 de Noviembre de 2022). *Gobierno de México*. Obtenido de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/123089/nmx-aa-162-scfi-2012.pdf>
- Services, I. S.-P. (2021). *IPBES Global Assessment Report on Biodiversity and Ecosystem Services*. Obtenido de <https://ipbes.net/global-assessment-report-biodiversity-ecosystem-services>
- SIICEX. (05 de 03 de 2023). *SIICEX*. Obtenido de [https://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc\\_glosario&pletra=A&pNumPagina=2&\\_portletid\\_=SGlosario&\\_page\\_=155.00000](https://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_glosario&pletra=A&pNumPagina=2&_portletid_=SGlosario&_page_=155.00000)
- Zero, N. (2021). *International Energy Agency*. Obtenido de <https://www.iea.org/reports/net-zero-by-2050>

### Notas Biográficas

La **M.A.C. Sylja Viridiana Guerrero García**, Master Oficial en Auditoría y Contabilidad superior egresada de la Universidad Rey Juan Carlos, en Madrid, Maestrante de Comercio y logística internacional por la Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo, Profesor de tiempo completo de la Universidad Politécnica de Tecámac, participa en el rediseño del programa de ingeniería Financiera 2018, pertenece al cuerpo académico de Negocios internacionales, con líneas de investigación de comercio y logística internacional.

La **M.A.N Maribel Rocío Hernández Velázquez** Maestra en Administración de Negocios egresada de la Universidad Privada del Estado de México, Profesor de tiempo completo de la Universidad Politécnica de Tecámac, participa en el rediseño del programa de Negocios Internacionales 2018, coordinador de eventos académicos en la UPT, perfil deseable de PRODEP, pertenece al cuerpo académico de Negocios internacionales.

La **Dra. María Eugenia Estrada Chavira** tiene doctorado en Ciencias por la Universidad Autónoma Chapingo. Hizo estancia doctoral en Texas Tech University, USA. Es profesora investigadora de la maestría en administración del Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, Estado de México. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel I. Es revisora de la revista Semestre Económico de Puno, Perú.

**El Mtro. Joel Frago Silva** . Maestría en comportamiento humano y liderazgo gerencial, por la Universidad Bancaria Citibanamex, certificación AMIB, certificación de CONOCER en emprendedor desarrollador de negocios, profesor de asignatura de la Universidad Politécnica de Tecámac.

# Diseño de Programa de Previsión para los Trabajadores Jóvenes hacia su Retiro

Lic. Nayeli Lopez Rodriguez<sup>1</sup>, Dra. Zulema Córdova Ruiz<sup>2</sup>

**Resumen**—Este estudio de caso explora la importancia de diseñar un plan de previsión específicamente dirigido a los trabajadores jóvenes para brindarles las herramientas necesarias y asegurar su bienestar financiero en la jubilación. Destaca la necesidad de brindar educación financiera para fomentar el ahorro a largo plazo y ofrece pautas para implementar un plan exitoso. Se destaca la importancia de mantener el plan actualizado para adaptarse a las cambiantes necesidades y expectativas de los trabajadores jóvenes. En resumen, este artículo proporciona un marco sólido para diseñar un plan de previsión que ayude a los jóvenes a construir un futuro financiero seguro en su jubilación.

**Palabras clave**— Educación financiera, Ahorro, Pensiones, jubilación.

## Introducción

En un mundo donde la expectativa de vida está en constante aumento y los sistemas de seguridad social se vuelven cada vez más inciertos, planificar una jubilación segura se ha convertido en una prioridad crítica para los trabajadores jóvenes. A medida que esta generación se adentra en el mundo laboral, se enfrenta a la tarea de asegurarse de que sus años dorados estén marcados por la estabilidad financiera y la independencia. En este contexto, el diseño de un plan de previsión específicamente dirigido a los trabajadores jóvenes se vuelve esencial. Este plan no solo busca fomentar el ahorro a largo plazo, sino que también pretende proporcionar las herramientas y estrategias necesarias para que los jóvenes empleados puedan construir un futuro financiero sólido en su jubilación. A lo largo de este documento, exploraremos los elementos clave que deben considerar al diseñar un plan de previsión efectivo para los trabajadores jóvenes, reconociendo que la previsión y la preparación son esenciales para garantizar un retiro cómodo y sin preocupaciones.

## Planteamiento del problema

Vivimos en una época donde la volatilidad económica, las cambiantes dinámicas del mercado laboral y la incertidumbre en los sistemas de pensiones tradicionales plantean preocupaciones significativas sobre la seguridad financiera futura de los trabajadores jóvenes. La emergencia de modelos laborales flexibles y la economía gig también han modificado el concepto tradicional de retiro y pensión. En este contexto, se identifica la necesidad de un programa proactivo y ajustado a las nuevas realidades para asegurar un futuro financiero estable para los jóvenes trabajadores.

## Preguntas clave:

1. ¿Están los trabajadores jóvenes adecuadamente informados y preparados para planificar su retiro?
2. ¿Son suficientes y sostenibles a largo plazo los sistemas de pensiones actuales para asegurar un retiro digno?
1. ¿Cómo afectan los cambios en la naturaleza del trabajo, como la economía gig y el trabajo remoto, la previsión para el retiro?

---

<sup>1</sup>La Licenciada en Administración de empresas Nayeli López Rodríguez es estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. [nayeli.lopez4@uabc.edu.mx](mailto:nayeli.lopez4@uabc.edu.mx) (**autor correspondiente**)

<sup>2</sup>La Dra. Zulema Córdova Ruiz es catedrática e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California.

2. ¿Cómo puede fomentarse una cultura de ahorro y planificación financiera robusta desde las primeras etapas de la vida laboral?

### **Justificación**

Los jóvenes de hoy en día tendrán que afrontar mayores retos que sus antecesores en lo que respecta al financiamiento de su seguridad económica para su vejez.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2020), en la actualidad se vive una edad de oro para las pensiones y los pensionistas porque los trabajadores del presente y del futuro tendrán que ser activos laboralmente por más tiempo para recibir pensiones que, sin embargo, serán proporcionalmente más bajas que las de sus antecesores debido a que gran parte de los modelos de financiamiento son de contribución definida, lo que implica que los riesgos de inversión y longevidad deberán ser asumidos por los propios trabajadores.

Por lo antes mencionado, diseñar un Programa de Previsión para los Trabajadores Jóvenes es esencial para abordar estas interrogantes y garantizar que las futuras generaciones tengan un retiro seguro y digno. Tal programa no solo proporcionaría las herramientas y conocimientos necesarios para una planificación financiera efectiva, sino que también ayudaría a cultivar una cultura de ahorro y previsión consciente desde una edad temprana, adaptándose a las nuevas realidades del mercado laboral y asegurando una vejez estable y autónoma. Además, sería una respuesta proactiva a la insuficiencia de los sistemas de pensiones tradicionales, buscando diversificar y fortalecer las fuentes de ingreso y apoyo para los jubilados del futuro.

### **Objetivo**

El principal objetivo es implementar un programa que promueva la previsión y la planificación financiera entre los jóvenes trabajadores, proporcionando las herramientas necesarias para afrontar y adaptarse a los cambios en el entorno laboral y económico, y garantizando una ruta sostenible hacia un retiro seguro y digno.

### **Marco Teórico**

El retiro es una fase inevitable de la vida laboral, pero la preparación adecuada para esta etapa es un proceso que debe iniciarse en los primeros años de la vida laboral. En este marco, se hace esencial la creación de estrategias preventivas y preparativas que puedan garantizar un retiro digno y seguro para los trabajadores jóvenes.

**Sistemas de Pensiones y Retiro:**

La literatura existente indica que los sistemas de pensiones tradicionales a menudo son insuficientes para mantener un estándar de vida adecuado durante el retiro (Bodie, Z., Treussard, J., & Willen, P., 2007). Se han identificado desafíos en la sostenibilidad de estos sistemas, especialmente considerando el aumento de la expectativa de vida y las cambiantes dinámicas laborales.

**Educación Financiera:**

La educación financiera juega un papel crucial en la preparación para el retiro (Lusardi, A., & Mitchell, OS, 2014). Los individuos con un alto grado de educación financiera tienden a planificar y gestionar mejor

**Cambios en el Mercado Laboral:**

Las transformaciones en el mercado laboral, como la gig economy y el incremento de trabajos temporales y freelancers, han cambiado las perspectivas de retiro (Manyika, J., Lund, S., Bughin, J., Robinson, K., Mischke, J. y Mahajan, D., 2016). Este nuevo paradigma laboral requiere un enfoque adaptativo y flexible en la planificación del retiro.

**Estrategias de Previsión:**

Diversos estudios sugieren la necesidad de adoptar estrategias multifacéticas para la previsión del retiro, que incluyan la diversificación de inversiones, ahorros regulares y planificación fiscal (Chybalski, F., & Marcinkiewicz, E., 2016).

**Tecnología e Innovación:**

La tecnología ofrece nuevas oportunidades para la gestión y planificación financiera, desde aplicaciones de ahorro automático hasta plataformas de inversión en línea, lo cual puede ser instrumental en la promoción de una cultura de ahorro y previsión entre los jóvenes (Clark, GL, Knox-Hayes, J. y Strauss, K., 2012).

### Bienestar Psicológico y Social:

La seguridad financiera en el retiro también está vinculada al bienestar psicológico y social de los individuos, afectando la calidad de vida, la salud y la satisfacción en la vejez (Hershey, DA, Henkens, K., & Van Dalen, HP, 2010).

La Ley del Seguro Social de 1997 (Ley 97) en México instauró un nuevo sistema de pensiones basado en cuentas individuales administradas por las AFORES. Los trabajadores realizan contribuciones a estas cuentas, y el monto de la pensión dependerá de las contribuciones realizadas y del rendimiento de las inversiones.

### Pensión garantizada:

Esta modalidad es pagada por el Gobierno Federal y es otorgada a las personas que cumplan con los requisitos de edad y un mínimo de 775 semanas cotizadas.

En este caso, es pagada siempre y cuando los recursos que tengas no alcancen para contratar las dos anteriores modalidades.

A continuación, mencionamos los requisitos generales para obtener una pensión bajo la Ley del 97 IMSS.

- Para el año 2022, se necesitan 775 semanas cotizadas. Se incrementarán 25 semanas por año, hasta llegar a 1,000 en el 2031.
- Tener 60 a 64 años en caso de Pensión por Cesantía.
- Tener 65 años en caso de Pensión por Vejez.



Elaboración propia

### Procedimiento

Diseñar un Programa de Previsión para los Trabajadores Jóvenes hacia su Retiro es una tarea compleja que requiere de múltiples consideraciones. Aquí te presento algunos de los elementos esenciales para establecer dicho programa:

1. Análisis Demográfico: Entender la población objetivo es esencial. Esto incluye estudiar las tendencias demográficas, la esperanza de vida, la salud y la composición laboral de los jóvenes trabajadores.

2. Educación Financiera: Es fundamental que los jóvenes comprendan la importancia del ahorro a largo plazo, el impacto del interés compuesto y cómo funcionan las pensiones. Esto puede incluir talleres, seminarios, material en línea, entre otros.
3. Plataformas Tecnológicas: Herramientas digitales que permiten a los jóvenes monitorear sus ahorros, hacer simulaciones de retiro y gestionar sus contribuciones. El uso de aplicaciones móviles y plataformas en línea puede ser clave para este grupo demográfico.
4. Flexibilidad: Los jóvenes trabajadores de hoy se enfrentan a una serie de retos económicos que las generaciones anteriores no enfrentaron. Ofrecer opciones flexibles de contribución puede ayudar a adaptarse a sus necesidades cambiantes.
5. Incentivos: Incentivos fiscales o contribuciones coincidentes por parte de los participantes pueden motivar a más jóvenes a participar activamente en su plan de retiro.
6. Diversidad de Opciones de Inversión: Los jóvenes podrían estar dispuestos a asumir más riesgos en sus inversiones al tener un horizonte de inversión más largo. Por lo tanto, ofrecer una gama diversa de opciones de inversión puede ser beneficioso.
7. Asesoramiento: Acceso a asesores financieros que puedan guiar a los jóvenes en decisiones relacionadas con su retiro, inversiones y planificación financiera.
8. Actualizaciones y Comunicación Regular: Es esencial mantener a los jóvenes informados sobre el estado de sus fondos, así como cualquier cambio o actualización en el programa.
9. Seguridad: Garantizar la seguridad de las contribuciones y los datos personales de los jóvenes trabajadores es esencial para fomentar la confianza en el programa.
10. Regulación y Cumplimiento: Es necesario que el programa esté alineado con las leyes y regulaciones nacionales e internacionales relacionadas con las pensiones y el retiro.
11. Revisión periódica: La economía, la demografía y el mundo laboral están en constante evolución. Por lo tanto, es crucial revisar y ajustar el programa regularmente para asegurarse de que sigue siendo relevante y efectivo.

#### Elementos

La elaboración de un programa de previsión o plan de retiro para los jóvenes debe incluir elementos claves, ya que las necesidades de cada uno de ellos son diferentes, elabora un plan de retiro es como diseñar un traje a la medida que se adecue a sus características y necesidades económicas. Los elementos que debe de incluir son los siguientes:

elemento	Descripción/Importancia
Edad Actual y Fecha de Retiro	Defina el horizonte temporal para cálculos y estrategias.
Salario Base de Cotización	Ingreso que determina las aportaciones y posible monto de pensión.
Semanas Cotizadas	Determina la elegibilidad y porcentaje de la pensión.
Tasa de Rendimiento de AFORE	Impacta el crecimiento del fondo de retiro.
Aportaciones Voluntarias	Contribuciones adicionales que pueden incrementar el monto final de la pensión.
esperanza de vida	Estimación de la duración del retiro y necesidades financieras.
Inflación Estimada	Afecta el poder adquisitivo del dinero ahorrado al momento de retirarse.
Gastos Estimados en el Retiro	Proyección de los gastos mensuales durante la jubilación.
Otros Ingresos o Ahorros	Fuentes alternativas de ingreso o ahorro que pueden complementar la pensión.
Beneficios adicionales	Beneficios extra que pueden complementar el ingreso durante el retiro.
Revisión de AFORE Elegida	Asegurar que se tiene la AFORE con las mejores condiciones posibles.

Elaboración propia

### **Conclusión**

El diseño de un Programa de Previsión para los Trabajadores Jóvenes hacia su Retiro emerge como una estrategia crucial y anticipada para enfrentar los desafíos presentes y futuros de la seguridad financiera en la jubilación. A lo largo de este estudio, hemos explorado y argumentado la necesidad de una estructura que empodere a los jóvenes trabajadores con las herramientas, educación y recursos necesarios para cultivar una planificación y ahorro efectivo que garantice una vejez digna y segura.

Finalmente, este programa no solo aspira a ser una respuesta reactiva a las deficiencias y desafíos de los sistemas de pensiones tradicionales, sino que busca ser una plataforma proactiva y resiliente que evolucione con las tendencias socioeconómicas y laborales, garantizando así una preparación exhaustiva y personalizada para el retiro de los jóvenes trabajadores. Con el compromiso de fomentar un futuro financiero seguro y el bienestar a largo plazo de las generaciones futuras, este programa se propone como un mapa estratégico y una herramienta esencial para navegar con éxito el camino hacia una jubilación plena y satisfactoria.

### **Resultados**

Este trabajo sigue en construcción. Sin embargo, a través de este programa, esperamos fomentar una generación de trabajadores jóvenes financieramente conscientes, empoderados y preparados para enfrentar los desafíos económicos del futuro con seguridad y confianza.

### *Referencias bibliográficas*

- 1 - Banco de México (2021). "La Reforma del Sistema de Pensiones de México: Posibles Efectos sobre las Jubilaciones, la Dinámica del Ahorro Obligatorio y las Finanzas Públicas"
- 2- Rodríguez D. (2021, 16 de noviembre) Egresos 2022: El pago de las pensiones en México: una bola de nieve que arrasa con el presupuesto. EL PAÍS. <https://elpais.com/mexico/2021-11-16/el-pago-de-las-pensiones-en-mexico-una-bola-de-nieve-que-arrasa-con-el-presupuesto.html>
- 3-Davies, E. y Cartwright, S. (2019). Determinantes psicológicos y psicosociales de la planificación de la jubilación.
- 4-Shultz, KS y Wang, M. (2011). Perspectivas psicológicas sobre la naturaleza cambiante de la jubilación.

# Estrategias de Implementación en la Administración Verde de la Empresa Grupo Bimbo de Tuxpan, Veracruz

Elena Guadalupe Marcelo Blanco<sup>1</sup>, Betsaida Rayón Luis<sup>2</sup>,  
América Gabriela Julián Hernández<sup>3</sup>, Ana Gabriela Melo Hernández<sup>4</sup>,  
M.E. Enrique Piñeiro Zamudio

**Resumen**— En un mundo globalizado e industrializado, la preocupación por el medio ambiente impulsa acciones y estrategias en las organizaciones para fomentar un mayor compromiso empresarial y un impacto positivo en la ecología. La presente investigación tiene como objetivo identificar las estrategias implementadas en la empresa Bimbo de Tuxpan, Veracruz que destaca por su compromiso y responsabilidad ambiental. Se utilizó una metodología correlacional, con enfoque mixto. Los datos obtuvieron directamente de los colaboradores de la empresa por medio de una encuesta electrónica. Entre los principales hallazgos, está el hecho del involucramiento de los empleados en su política sustentable. Asimismo, se busca que la información obtenida, sirva para que diversas empresas que inician en el mundo de la administración sustentable, así como aquellas que aún no logran hacerlo parte de su cultura organizacional, puedan utilizarla para facilitar su proceso de integración e implementación de lo que hoy se conoce como administración verde.

**Palabras clave**—Administración verde, prácticas sustentables, estrategias, sustentabilidad.

## Introducción

El concepto de sustentabilidad tiene sus raíces en el pasado, remontándose hasta 1713. No obstante, no fue sino hasta 1960 que cobró verdadera relevancia, marcando un hito importante en París con la celebración de la primera iniciativa global centrada en la sustentabilidad: la Conferencia sobre la Biosfera (Kavinsky, Maciel y Floriani, 2010).

En la actualidad, empresas de todo el mundo han asumido un compromiso hacia prácticas sustentables, otorgando al término una diversidad de connotaciones según las distintas formas en que se aborda dentro de las organizaciones. Estas incluyen conceptos como Responsabilidad Social Corporativa, Negocios Verdes, Administración Verde y Empresas Sustentables. En este artículo, nos referiremos a las prácticas sustentables empresariales como "Administración Verde", en consonancia con la definición de Muñoz (2019).

La sustentabilidad ha evolucionado hasta convertirse en un tema sumamente complejo en la actualidad, dado el espectro diverso de aspectos que abarca. Un ejemplo destacado es Grupo Bimbo, cuya estrategia de Administración Verde se sustenta en cuatro pilares fundamentales: Bienestar, Planeta, Comunidad y Colaboradores (Empresas Verdes, 2021). Esta empresa ha alcanzado notables avances en el ámbito de la sustentabilidad, situándola en los primeros puestos a nivel global, según lo informado por la revista Milenio (2022), gracias a sus acciones concretas que respaldan su filosofía (Olivar, 2022).

Por tanto, la presente investigación se adentra en las estrategias aplicadas por Grupo Bimbo en el ámbito de la Administración Verde, con el propósito de analizarlas y proporcionar valiosas lecciones que puedan ser aprovechadas por otras empresas y emprendimientos actuales en su camino hacia una nueva generación de negocios orientados al desarrollo sostenible (Empresas Verdes, 2022).

## Metodología

### Procedimiento

El análisis de las estrategias implementadas por una empresa está intrínsecamente ligado a su forma de gestión, su cultura, su filosofía y sus objetivos. Estos aspectos pueden variar en su capacidad de medición, ya que algunos son cuantificables mientras que otros no lo son debido a la naturaleza de los datos que generan. Por lo tanto, en esta investigación, se adoptará un enfoque mixto, considerando que el objetivo es comprender las estrategias empleadas por la empresa Grupo Bimbo en Tuxpan, Veracruz, en el contexto de la administración sostenible. Dado que se trata

<sup>1</sup> Elena Guadalupe Marcelo Blanco estudiante del Instituto Tecnológico de Cerro Azul. [L20500433@cerroazul.tecnm.mx](mailto:L20500433@cerroazul.tecnm.mx) (autor corresponsal). Instituto Tecnológico de Cerro Azul. [L20500437@cerroazul.tecnm.mx](mailto:L20500437@cerroazul.tecnm.mx)

<sup>3</sup> América Gabriela Julián Hernández estudiante del Instituto Tecnológico de Cerro Azul. [L20500430@cerroazul.tecnm.mx](mailto:L20500430@cerroazul.tecnm.mx)

<sup>4</sup> Ana Gabriela Melo Hernández estudiante del Instituto Tecnológico de Cerro Azul. [L20500435@cerroazul.tecnm.mx](mailto:L20500435@cerroazul.tecnm.mx)

<sup>5</sup> El M.E. Enrique Piñeiro Zamudio es director de esta investigación. Así como Docente en el Instituto Tecnológico de Cerro Azul, Ver. en el departamento de Ciencias Económico Administrativas. [enrique.pz@cerroazul.tecnm.mx](mailto:enrique.pz@cerroazul.tecnm.mx)

de dos variables interrelacionadas, se utilizará una metodología de investigación correlacional con el propósito de identificar cómo interactúan en un mismo entorno y la influencia que una variable ejerce sobre la otra.

De acuerdo al objetivo de la investigación la población a estudiar estuvo representada por los 110 trabajadores de la planta distribuidora Grupo Bimbo de Tuxpan, Veracruz, ubicada en la carretera municipal libre tramo Tuxpan-Tamiahua, #117, int. 0, Colonia Anáhuac, Nueva Esperanza, Tuxpan, Veracruz, México. La muestra de esta población fue seleccionada aleatoriamente a través de la aplicación de una encuesta, administrada electrónicamente por medio de Microsoft Teams, dicha muestra equivalió a 40 trabajadores.

### Resultados

Con base en los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta antes mencionada se destaca la imagen que los trabajadores tienen de su empresa, la cual consideran como una organización responsable en el cuidado del medio ambiente, lo anterior se concluye de la obtención de 39 respuestas afirmativas respecto a si su empresa es responsable ambientalmente o no. Donde, además, al pedirles una justificación acerca del porque tienen esa imagen de su organización los mismos 39 colaboradores describieron diferentes prácticas sustentables que Grupo Bimbo de Tuxpan, Veracruz realiza; algunas de ellas referentes a sus productos (envolturas biodegradables), a sus procesos (reducción de CO2) y la preocupación por la afectación que pueden causar sus desechos (reciclar residuos).

Por lo anterior y a modo de corroboración, se les preguntó la relación que tiene la empresa Grupo Bimbo de Tuxpan, Veracruz, con el medio ambiente, por medio de una escala numérica donde el 1 representaba la relación más baja y el 5 la relación más alta, obteniendo de igual forma una respuesta afirmativa que marca una relación muy alta entre las dos variables, lo que significa que la empresa está altamente relacionada con el medio ambiente, tal como se muestra en la gráfica de la figura 1.

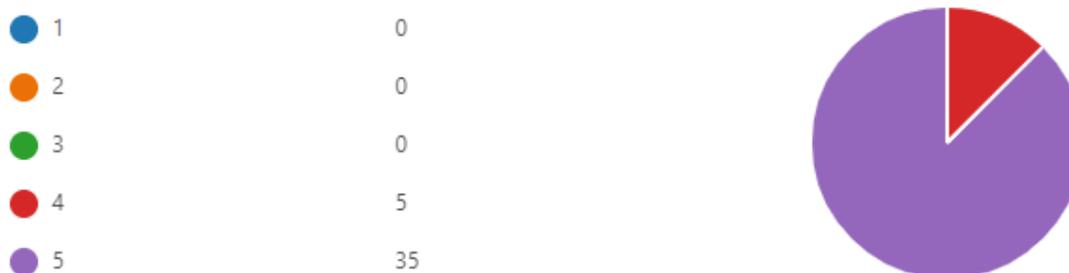


Figura 1. Relación entre la empresa Grupo Bimbo de Tuxpan, Veracruz con el medio ambiente. Fuente: Elaboración propia.

Lo que destaca también, es el importante papel que se le otorga al medio ambiente dentro de la empresa, de acuerdo a la opinión de los 40 colaboradores encuestados, debido a que establecen medidas y lineamientos dentro de la empresa y realizan campañas para promover su cuidado, lo que la convierte en fuente de inspiración y ejemplo a seguir en el ámbito empresarial.

Asimismo, con la finalidad de ahondar más en las prácticas estratégicas que esta empresa aplica se les preguntó a sus colaboradores cómo a través de sus actividades diarias contribuyen a que la empresa implemente la administración verde, pregunta en la que se obtuvo una variedad de estrategias aplicadas, de las cuales se destacan las siguientes por su nivel de frecuencia en las respuestas dadas: ahorro de energía, ahorro de agua, separación de residuos, uso de empaques y envolturas biodegradables, reciclando, y a través de la siembra de árboles. Estrategias

relevancia dentro de la empresa de acuerdo a los colaboradores de la misma, se agregó otra pregunta cerrada, con rangos establecidos de algunas estrategias que se aplican. Misma que demuestra que el principal aspecto en el que se centra la empresa, es el tratamiento de sus envolturas y empaques con un 38% del enfoque dado, seguido por el uso de energías limpias y renovables y el del tratamiento y manejo de los desechos generados, con un porcentaje de 18% y 15% respectivamente.

A continuación, en la Figura 2 se muestra la gráfica con los datos obtenidos que respaldan la conclusión dada.

- a) Reducción de la emisión de... 9
- b) Tratamiento y manejo de lo... 5
- c) Uso de energías limpias y re... 11
- d) Uso de envolturas biodegra... 15



Figura 2. Estrategias que desarrolla la empresa Grupo Bimbo de Tuxpan, Ver.  
Fuente: Elaboración propia.

Un hecho que permite visualizar el alto involucramiento y compromiso en la filosofía de la empresa por parte de sus colaboradores, así como el enfoque integral que la empresa tiene respecto a la aplicación de estrategias de sustentabilidad es el conocimiento en el cumplimiento de sus objetivos, en el que la mayoría de sus colaboradores respondió que se encuentra arriba del 50%, tal como se muestra en la gráfica de la figura 3.

- 0-20% 1
- 20-40% 0
- 40-60% 1
- 60-80% 16
- 80-100% 18
- f) Desconozco 4

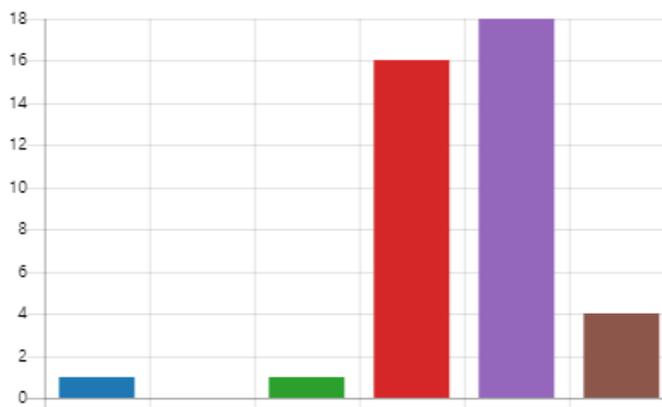


Figura 3. Conocimiento en el cumplimiento de los objetivos de la empresa Grupo Bimbo de Tuxpan, Ver.  
Fuente: Elaboración propia.

Por último, se indagó en la forma en que la empresa demuestra su compromiso y continúa mejorando en temas de administración verde, a lo que los trabajadores mencionaron la futura implementación en la planta de autos eléctricos, el uso de paneles solares y la búsqueda de energías alternas.

### Conclusiones

En conclusión, podemos decir que el grupo Bimbo de Tuxpan Veracruz, es una empresa comprometida en la cual se destaca su gran compromiso respecto a la sustentabilidad, ampliando sus estrategias y preocupándose en seguir mejorando en sus actividades cotidianas, como el uso de empaques biodegradables, paneles solares, y con la nueva acción de utilizar autos eléctricos para la distribución de sus productos. Bimbo es una de las empresas a nivel internacional que se considera con mayor impacto respecto a la administración verde, se caracteriza por ser una empresa que tiene como prioridad cuidar y proteger los recursos naturales. En la actualidad es una de las organizaciones que manifiesta con mayor importancia su compromiso con la sociedad y el medio ambiente que nos rodea, por ello, busca objetivos más ambiciosos para el futuro, promoviendo que otras empresas se sumen a su proyecto, siguiendo sus acciones y estrategias inclinadas a la administración verde. Se concluye destacando uno de los objetivos que nuestra investigación busca, que sirva como referente para futuras generaciones de investigadores en el tema.

## Referencias

Eduardo Olivar. (4 de enero, 2022). "Grupo Bimbo presenta su plan de sostenibilidad y esto es lo que propone..." Recuperado de <https://wokii.com/grupo-bimbo-sostenibilidad/>

Kavinsky, Maciel, & Floriani. (2010). "La apropiación de discurso de las organizaciones empresariales brasileñas". Lima: Cultura y presentaciones sociales.

Las empresas verdes. (16 de marzo 2022). "Construyendo el futuro sustentable". Recuperado de <https://lasempresasverdes.com/construyendo-el-futuro-sustentable/>

Las empresas verdes. (26 de enero, 2021). "Grupo Bimbo, en avanzada en la gestión sustentable". Recuperado de Grupo Bimbo, en avanzada en la gestión sustentable | Las Empresas Verdes

Muñoz, J. A. (2019). "Administración verde". Administración de empresas, s.p.

## Notas Biográficas

La **C. Elena Guadalupe Marcelo Blanco** es alumna del Instituto Tecnológico de Cerro Azul, cursando actualmente el séptimo semestre de la carrera de Licenciatura en Administración. Es miembro del Colegio Nacional de Administradores del Estado de Veracruz (CONLAVER) desde el año 2022.

La **C. Betsaida Rayón Luis** es alumna del Instituto Tecnológico de Cerro Azul, cursando actualmente el séptimo semestre de la carrera de

La **C. América Gabriela Julián Hernández** es alumna del Instituto Tecnológico de Cerro Azul, cursando actualmente el séptimo semestre de la carrera de Licenciatura en Administración. Es miembro del Colegio Nacional de Administradores del Estado de Veracruz (CONLAVER) desde el año 2022.

La **C. Ana Gabriela Julián Hernández** es alumna del Instituto Tecnológico de Cerro Azul, cursando actualmente el séptimo semestre de la carrera de Licenciatura en Administración. Es miembro del Colegio Nacional de Administradores del Estado de Veracruz (CONLAVER) desde el año 2022.

El **M.E. Enrique Piñeiro Zamudio** es docente del Instituto Tecnológico de Cerro Azul, Veracruz, desempeñándose en asignaturas relacionadas principalmente en el área de la investigación. Ha realizado estudios y publicaciones relacionadas con el campo educativo, especialmente en el área de las TIC's en educación superior y los procesos de aprendizaje. Cuenta con más de 23 años de experiencia docente en educación básica y más de 11 años en educación superior. Es egresado de la maestría en educación por parte del tecnológico de Monterrey.

## Apéndice

### Encuesta utilizada en la investigación

La siguiente encuesta es realizada por alumnos de educación superior del Tecnológico Nacional de México Campos Cerro Azul de la carrera de Licenciatura en Administración, del área de ciencias económicas-administrativas con fines educativos. Por tal motivo solicitamos de su entera honestidad para obtener información seria y confiable.

**Administración verde:** Engloba todas las prácticas que la empresa implementa para tener un desarrollo sustentable y cuidar el medio ambiente.

**Instrucción.** Responda según las necesidades de cada pregunta, las cuales pueden ser cerradas, abiertas o mixtas.

1. ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa Grupo Bimbo, Ver?

- a) Gerente
- b) Mandos medios
- c) Supervisores de área
- d) Operarios
- e) Otros:

2. ¿Considera que la empresa está realizando acciones para el cuidado del medio ambiente? Justifique su respuesta.

3. De una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es demasiado, manifieste cuanto se relaciona la empresa Grupo Bimbo con el medio ambiente.

1                      2                      3                      4                      5

4. ¿Considera que la empresa es fuente de inspiración para que otras empresas implementen la administración verde? Justifica tu respuesta.

5. En sus actividades diarias ¿de qué forma contribuye a que la empresa siga implementando la administración verde, por ejemplo, reciclando residuos, ahorrando energía, etc.?

6. ¿Cuál de las siguientes acciones considera son de mayor impacto dentro de la empresa?

- a) Reducción de la emisión de dióxido de carbono, por ejemplo, utilizar coches eléctricos.
- b) Tratamiento y manejo de los desechos
- c) Uso de energías limpias y renovables en sus procesos, por ejemplo, uso de energía eólica, solar o estática.
- d) Uso de envolturas biodegradables

7. ¿De qué manera ha innovado Bimbo en la administración verde este año (como Caffenio ha integrado en sus procesos el uso de paneles solares)?

8. ¿En lo que va del año, en qué porcentaje considera que han logrado avanzar en los objetivos propuestos en torno a las prácticas sustentables?

- a) 0-20%      b) 20-40%      c) 40-60%      d) 60-80%      e) 80-100%      f) Desconozco

## Finanzas Personales y su Relevancia en el Fondo de Retiro

L.C Saúl Manuel Medina Pardo<sup>1</sup>, Dr. Francisco Meza Hernandez<sup>2</sup>, Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez<sup>3</sup>

**Resumen**— Las finanzas personales están adquiriendo mayor importancia para las nuevas y futuras generaciones en el tema del retiro, puesto que existe incertidumbre si contarán con pensión llegado el momento del retiro, El presente trabajo es un avance de una investigación, la cual pretende identificar el nivel de conocimiento que las personas de Mexicali B.C. poseen sobre las finanzas personales y cómo influye en su fondo para el retiro. Se utilizó un instrumento de medición, es un cuestionario, el cual es aplicado a los ciudadanos de 20 a 35 años, para medir el nivel de conocimiento de educación financiera que poseen los ciudadanos, con el fin de proporcionar información y sugerir alternativas para el enriquecer sus conocimientos sobre las finanzas personales, poniendo en práctica las herramientas financieras propuestas.

**Palabras clave**—Finanzas personales, fondo de retiro, ahorro.

### Introducción

Es un hecho que el conocer sobre finanzas personales, aporta al individuo el control pertinente sobre su vida financiera, al evitarse contratiempos y aprovechar oportunidades, incluso conviene mencionar que, primordialmente se puede transformar en una herramienta que brinde el apoyo necesario para construir un futuro financiero sólido, o en otras palabras, a lo que se le conoce como fondo del retiro, ya que en la actualidad “Las finanzas personales son actividades que elaboran los individuos para optar buenas decisiones sobre sus recursos financieros” (Roque, Virundi, Lima, Villafuente, Sánchez, 2022, p. 143).

La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF, 2022) explica que el ahorro no consiste en guardar el dinero que sobra, sino apartar una cantidad fija que se debe incluir dentro presupuesto personal, puesto que, si no se hace de esta forma y solo se guarda una porción sobrante, no será factible para usarse en un momento posterior.

Con base en lo anterior “Conviene subrayar que los más jóvenes, debido a que nunca se les proporcionó una alfabetización financiera, son los que más subestiman los riesgos futuros y sobrevaloran las experiencias, ya que una vez que consiguen un trabajo y poco a poco incrementan su cartera, prefieren “salir de viaje, convivir con amigos e ir a conciertos, antes que ahorrar para su futuro” (Galicia, 2020, s.p.), con lo anterior se afirma la estadística del porqué “El 93% de los jóvenes declaró que no realiza aportaciones voluntarias a su Afore” (Forbes, 2017, s.p.), al considerar que faltan muchos años para su retiro, fomentado un nulo interés por incrementar un ahorro para su pensión. A su vez, desconocen plenamente términos como pensión, ahorro, inversión, capital, educación financiera, entre otros. Ante esta situación surge el objetivo general de demostrar como la educación económica basada en las finanzas sanas, permite a los ciudadanos ahorrar de manera efectiva y hacer mayores inversiones para el incremento su fondo de retiro. De este objetivo se derivan los siguientes objetivos específicos:

- 1) Identificar los puntos débiles de las personas en sus finanzas personales.
- 2) Esclarecer las razones por las que los ciudadanos no ahorran para su fondo de retiro
- 3) Describir el funcionamiento del fondo de retiro y su importancia.

### Metodología

#### Procedimiento

El tipo de investigación será descriptivo, con un método cuantitativo, por lo cual tendrá prioridad de proporcionar información sobre la importancia de las finanzas personales para el retiro.

Mediante recolección de datos:

Fuentes primarias: mediante cuestionarios.

Fuentes secundarias: mediante libros, base de datos, páginas de internet y artículos publicados.

<sup>1</sup> Saúl Manuel Medina Pardo es estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. [saul.medina@uabc.edu.com](mailto:saul.medina@uabc.edu.com) (

El Dr. Francisco Meza Hernandez es catedrático e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. [fmeza@uabc.edu.mx](mailto:fmeza@uabc.edu.mx)

<sup>3</sup>La Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez es catedrática e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. [jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx](mailto:jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx)

### *Población y muestra de estudio*

La población de estudio en la presente investigación será dirigida a personas en un rango de 20 a 35 años en Mexicali, B.C.

La muestra piloto de estudios consiste en un grupo de 30 personas del rango de edad de 20 a 35 años en la ciudad de Mexicali, B.C.

### **Conclusiones**

Los resultados de la prueba piloto demuestran el poco o nulo conocimiento sobre las finanzas personales y la urgencia de realizar un plan de ahorro para el retiro a temprana edad. Es indispensable que se realice un esquema de ahorro. La necesidad surge porque a futuro las AFORES no podrán cubrir más de lo que se desearía para una jubilación digna. El resultado fue alarmante, debido a que las personas no cuentan con un plan de acción para el futuro y solo se están preocupando por el

Las limitaciones que han suscitado en la presente investigación que se encuentra en proceso son el tiempo, los recursos económicos, la desconfianza en otorgar información personal y confidencial. Si se realizara una réplica de investigación la forma para mitigar las limitaciones sería creando encuestas por redes sociales y compartiendo la información con los usuarios destinados, así se protegería el anonimato de los encuestados.

### *Recomendaciones*

Se tienen que impartir en las escuelas desde temprana edad materias que ayuden a los ciudadanos con sus finanzas personales y vean la importancia de aplicarlas en la vida diaria.

Esto traerá como consecuencia que las personas tengan un plan de acción para su futuro y ahorren para su retiro y este pueda ser digno.

### **Referencias**

- CONDUSEF. (2022). *Ahorro*. Condusef. <https://webapps.condusef.gob.mx/EducaTuCartera/ahorro.html>
- Forbes. (2017). *¿Por qué a los jóvenes les cuesta ahorrar más?* Forbes <https://www.forbes.com.mx/por-que-a-los-jovenes-les-cuesta-ahorra-mas/>
- Galacia, M. (2020). *Análisis de Incremento salarial 2021*. Miskuentas. <https://www.miskuentas.com/noticias/category/economia/page/6/>
- González, J. M. (2018). *Importancia de las finanzas personales para la toma de decisiones*. [Tesis de grado, Universidad Libre Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Instituto]. Repositorio Institucional de la Universidad Libre Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Instituto <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15936/Trabajo%20de%20Investigacion.pdf?sequence=1>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2022). *Encuesta Nacional De Inclusión Financiera (ENIF)*, 2021. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/enif/ENIF21.pdf>
- Kato, E. (2008). Desempeño del sistema de ahorro para el retiro en México. *Análisis Económico*, 23(54), 157-173. <https://www.redalyc.org/pdf/413/41311483008.pdf>
- Roque, H., Virundi, M., Lima, C. R., Villafuerte, R. E. & Sánchez, J. (2022). Finanzas personales durante la pandemia COVID-19 en pobladores de zona rural. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 18(1), 141-154. [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2226-40002022000100141](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002022000100141).

### **Apéndice**

Cuestionario utilizado en la investigación

1. ¿Edad?
2. ¿Sexo?
3. ¿Grado académico?
4. ¿Aplicas las finanzas personales en tu vida?
5. ¿Sabes que es el AFORE?
6. ¿Haces aportaciones voluntarias a tu AFORE?
7. ¿Tienes un presupuesto de gastos e ingresos?

8. ¿Tienes el hábito del ahorro?
9. ¿Conoces alternativas para el ahorro?
10. ¿En qué inviertes tu dinero?
11. ¿Cuánto es el ingreso que percibes de manera mensual?
12. ¿Sabes si contarás con pensión?
13. ¿Te preocupa lo que percibirás una vez retirado?

# La Reforma Laboral 2023 y su Impacto en la Información Financiera de las Empresas del Sector Servicios en la Ciudad de Mexicali, Baja California

L.C. Omar Mendez Lazaro<sup>1</sup>, Dr. Francisco Meza Hernandez<sup>2</sup>,  
Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez<sup>3</sup>,

**Resumen**— Con el inicio del año 2023, entró en vigor la reforma al artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo, en la cual se establece un periodo mínimo de descanso para los trabajadores de por lo menos 12 días, duplicándose el periodo de vacacional respecto de años anteriores. Si bien, esto fue un beneficio directo para los trabajadores encaminado a mejorar su calidad de vida, para muchos patrones puede representar erogaciones adicionales respecto de años anteriores en conceptos de pago de vacaciones, prima vacacional, y en pago de cuotas obrero-patronales, por ello la presente investigación se centrará en identificar el impacto en la información financiera que tuvo el aumento del periodo de descanso para los trabajadores. La metodología que se seguirá es el análisis de un caso de estudio de una empresa de servicios de seguridad ubicada en Mexicali, Baja California, la cual cuenta con una plantilla laboral de un promedio de 600 trabajadores.

**Palabras clave**— Salario, Vacaciones, Prima Vacacional, Información Financiera.

## Introducción

A nivel Mundial, la base fundamental para el goce del descanso para los trabajadores se encuentra dentro de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, (Asamblea General de las Naciones Unidas [AGNU], 1948, como se cita en Sorela, 2015, P.72), así también dentro del Pacto Internacional de derechos económicos sociales y culturales (PIDESC) (AGNU, 1966, p. 3), en ambos documentos señala el derecho de toda persona al descanso, el disfrute de tiempo libre y las vacaciones periódicas pagadas.

De acuerdo con Sorela (2021), es de vital importancia que como trabajador se tengan periodos de descanso a lo largo de la jornada laboral para tomar alimentos, recobrar fuerzas o dedicarlo a lo que el mismo desee. Además, la empresa o institución debe garantizar un periodo adecuado de vacaciones pagadas (p. 72). Por ello cada nación ha establecido el mínimo de días de descanso que se deben otorgar a cada trabajador por concepto de descanso anual, con el fin de poder apoyarle en la recuperación del desgaste derivado de la jornada laboral.

Según datos de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2022), en su documento “Derecho a vacaciones dignas 2022”, se menciona que de acuerdo con todos los países que conforman dicha organización, México es el único país que otorga una cantidad mínima de 6 días de descanso para los colaboradores de las empresas, quedando por debajo en comparación con otros países integrantes de dicha organización como Australia, Nueva Zelanda o Portugal, (Recursos Humanos.tv, 2022). A nivel Latinoamérica, México se encuentra en el último lugar de países que otorgan un periodo de descanso de vacaciones, dentro de los cuales, Brasil, Cuba, Panamá, Perú y Nicaragua, otorgan un periodo de descanso anual de por lo menos 30 días. Por lo anterior, se considera que en México el periodo de descanso puede resultar insuficiente para poder resarcir el cansancio y estrés generado durante el año laboral del trabajador.

De acuerdo con Ramos (2017) se considera el estrés laboral como aquel contexto en el que las exigencias superan el nivel de respuesta del individuo, sintiéndose incapaz de dar una solución acertada a los conflictos propios del ámbito laboral, dicho estrés es originado por la exposición a los factores de riesgo psicosociales dentro del centro de trabajo (p.65). Datos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) señalaron que México ocupa el primer lugar a nivel mundial en estrés laboral afectando al 75% de su fuerza laboral, seguido de economías como China con un 73% y Estados Unidos con un 59% lo cual pone en evidencia que el estrés laboral es uno de los principales problemas en la salud de los trabajadores, afectando el buen funcionamiento de los lugares de trabajo (Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM], 30 de abril de 2023).

En un estudio realizado por la Asociación de Internet MX y OCC mundial denominado “El estrés laboral en México” (2021), se señaló que el 60% de los trabajadores en México sufrió de estrés laboral, a comparación del 2019, en la que se señalaba únicamente el 40% de los trabajadores eran afectados, siendo repuntado por el fenómeno del Covid-19, las patologías tanto físicas como mentales que sufrieron los trabajadores destacaron dolores de cabeza,

<sup>1</sup> L.C. Omar Mendez Lazaro es estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California. [omar.mendez@uabc.edu.mx](mailto:omar.mendez@uabc.edu.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> El Dr. Francisco Meza Hernandez es Profesor de la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, México. [fmeza@uabc.edu.mx](mailto:fmeza@uabc.edu.mx)

<sup>3</sup> La Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez es profesora de la universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, México. [cisneros.jessica@uabc.edu.mx](mailto:cisneros.jessica@uabc.edu.mx)

cansancio constante y prolongado, malestares estomacales, angustia e irritabilidad, ansiedad, falta de motivación e insomnio.

Datos de la OCDE a 2019 señalan que México es uno de los países miembro donde más horas se trabajan por año, siendo un promedio anual de 2,137 horas laboradas, muy por arriba de la media de los países miembro por un total de 1,730 horas, trabajando un 23% más por arriba de la media (Confederación Patronal de la República Mexicana [COPARMEX], 2022). Así también el periodo de descanso otorgado por la legislación anterior se encontraba por debajo de lo recomendado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que son un mínimo de 18 días de descanso para los trabajadores por año laborado.

Derivado de lo anterior, desde el 1°. De enero de 2022, la Organización Mundial de la Salud incluyó en la clasificación internacional de enfermedades como padecimiento laboral al denominado Síndrome de Burnout o síndrome del quemado, el cual de acuerdo con el centro de investigación y desarrollo en ciencias de la salud de la Universidad Autónoma de Nuevo León (2019) se caracteriza por agotamiento derivado del desempeño laboral, esto a consecuencia de tener que realizar mucho trabajo en poco tiempo, o bien, tener que realizar tareas que pueden generar angustia y sensaciones de culpa por no generarlas correctamente, dicho padecimiento provoca demerito de la salud física y mental de los trabajadores.

A partir del año 2020, y derivado de la pandemia sufrida por COVID-19, se presentaron diversas iniciativas, las cuales pretendían reformar en nuestro país, la extensión del periodo vacacional contenida dentro del artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo, argumentando como justificación, el aumento de enfermedades de tipo física y mental de los últimos tiempos, derivados del desgaste ocasionado por las jornadas de trabajo que en muchas ocasiones someten los patrones a sus trabajadores (Comisión de trabajo y previsión social, 2022).

Con fecha del 14 de diciembre de 2022 la cámara de senadores aprobó las reformas a los artículos 76 y 78 de la Ley Federal del trabajo, estipulando el periodo mínimo de 12 días de descanso, publicándose en el diario oficial de la federación el día 27 de diciembre de 2022, señalando su aplicación efectiva a partir del 1° de enero de 2023.

### **Planteamiento del problema y pregunta de investigación.**

La reforma laboral resulta en un beneficio para el trabajador al incrementarse su periodo de descanso con el fin de incrementar su productividad laboral y disminuir el estrés que se genera derivado del año de trabajo, sin embargo para el patrón puede traer implicaciones en su salud financiera, debido que el hecho de aumentar los días de vacaciones implica mayor erogación en los costos de nómina respecto de años anteriores al verse incrementado los sueldos y salarios y las cuotas obrero patronales por el aumento en el factor de integración del Salario Base de Cotización ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto Nacional del Fondo de la vivienda para los trabajadores (INFONAVIT).

Aunado a lo anterior, las empresas se verán obligadas a reorganizar sus procesos administrativos ya que con el aumento en el número de días de ausencia del centro laboral, se tendrá la necesidad de contratar personal que cubra la jornada laboral que se ausentará el trabajador o en su caso, el pago de horas extras.

Derivado de lo anterior se plantea la siguiente pregunta de investigación:

### **Justificación.**

Con la presente investigación se pretende analizar el efecto real que tiene hasta el momento el incremento del periodo vacacional de una empresa del sector servicios en las erogaciones por nómina de los trabajadores tanto en sueldos, cuotas obrero-patronales y retenciones de cuotas obreras a los trabajadores y todo aquello que repercute en la información financiera de las empresas.

### **Hipótesis.**

La hipótesis que se pretende contestar con la pregunta de investigación, es la siguiente:

La reforma laboral 2023 impactará en la información financiera de una empresa del sector servicios, teniendo como consecuencia aumento de los gastos relacionados con la nómina de los trabajadores por el aumento de los días de vacaciones.

### **Objetivo general y Objetivos específicos.**

Derivado del planteamiento del problema y la hipótesis, el objetivo general y los objetivos específicos aplicables a la presente investigación son los siguientes:

#### **Objetivo General.**

Demostrar el impacto que se tiene en la información financiera de una empresa del sector servicios por el aumento a los días de vacaciones de los trabajadores.

### Objetivos específicos.

- 1.- Comparar el efecto que tuvo el aumento de los días de vacaciones en la información financiera de una empresa del sector servicios respecto del año anterior.
- 2.- Identificar los diversos impactos que tuvo el aumento de los días de vacaciones en las diversas leyes que contribuyen al gasto por nómina pagada.

### **Marco conceptual.**

#### **Vacaciones**

Davalos (2018), menciona que las vacaciones son un descanso más o menos duradero que tiene por objeto hacer que el trabajador se desligue de sus responsabilidades de trabajo diario, de tal modo que pueda disfrutar de varios días de manera continua sin tener que responder de sus obligaciones laborales y pueda dedicarse a la actividad que más le resulte de su agrado.

Por su parte, Coronado (2022) afirma que las vacaciones “permiten, en definitiva, reducir el estrés y otras patologías derivadas de las obligaciones del trabajo, ayudan a mejorar la productividad durante el resto del año y fomentan el crecimiento económico de la institución” (p. 107).

#### **Prima Vacacional**

En palabras de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN, 2022) nos menciona que:

“La prima vacacional se constituye como un ingreso adicional y extraordinario del que gozan los trabajadores, con la intención de que puedan disfrutar mejor del periodo de descanso vacacional que les corresponda, y afrontar con mayor respaldo los gastos que conlleva, en la lógica de que, durante éste, persisten las necesidades ordinarias, que deben seguir siendo satisfechas (2022, p. 225)”.

#### **Salario.**

De acuerdo con la LFT (2023), “Salario, es la retribución que debe pagar el patrón a un trabajador por su trabajo”. Dicho vocablo proviene de la palabra en latín *salarium*, que significa sal, ya que antiguamente se pagaba con una cierta cantidad de este condimento a los sirvientes domésticos. Dicha retribución, es un elemento central de toda relación laboral entre un trabajador y un patrón, el cual este último se encuentra obligado a pagarlo, además, Coronado (2022) menciona que el salario “es un componente de la vida del hombre en una sociedad con una importancia económica determinante para su desarrollo y la sostenibilidad de la familia en todas sus manifestaciones” (p. 140).

#### **Información Financiera.**

Como señalan las Normas de Información Financiera (2023), en su norma Estructuras de la Información Financiera, la información financiera que emana de la contabilidad, es información cuantitativa, expresada en unidades monetarias y descriptiva, que muestra la posición y desempeño financiero de una entidad, y cuyo propósito es el de ser útil al usuario general en la toma de sus decisiones económicas, por lo cual su manifestación fundamental son los estados financieros.

#### **Ley Federal del trabajo.**

La LFT (2023), menciona en su artículo 76, que las personas trabajadoras que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a doce días laborables, y que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a veinte, por cada año subsecuente de servicios, y a partir del sexto año, serán aumentados en dos días, por cada 5 años de servicios y se enfoca esencialmente en proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad.

#### **Ley del Seguro Social.**

De acuerdo LSS (2023), para los pagos de las cuotas obrero-patronales, se tomará en consideración el Salario Base de cotización (SBC) compuesto por los conceptos señalados en el artículo 27 de dicho precepto, el cual según el artículo 30, puede ser fijo, variable o mixto.

El SBC será la base para el pago de las cuotas obrero-patronales por las diversas ramas contenidas en dicha ley, dicho monto dependerá del factor de integración que aplique al trabajador según su antigüedad en el centro de trabajo, la determinación de dicho factor de integración se muestra en la Imagen 2.

Concepto	Días	(x) Porcentaje de prima vacacional	Total		Días del Año	Factor
Aguinaldo	15		15.00	entre	365	0.0411
Vacaciones	12	25%	3.00	entre	365	0.0082
<b>Resultado</b>						0.0493
<b>Mas Unidad</b>						1.0000
<b>Factor de Integración</b>						1.0493

Imagen 2. Determinación del Factor de Integración para pago de Cuotas  
Obrero Patronales  
Fuente: Elaboración Propia

### Impuesto Sobre Remuneraciones al Trabajo Personal Baja California.

Dentro del Artículo 151-13 de la Ley de Hacienda del Estado de Baja California (2023), se establece que los contribuyentes causaran dicho impuesto sobre las remuneraciones al trabajo personal pagadas dentro del territorio de Baja California, siendo estas mismas, la base para el entero de dicho impuesto. La tasa total que se causa por dicho impuesto vigente para 2023 será de 4.25%.

### Metodología

La presente investigación será de tipo descriptivo, no experimental, ya que realizará un estudio de caso de una empresa de servicios de seguridad en la ciudad de Mexicali Baja California, en la cual se elaborará un análisis horizontal del gasto por pagos de vacaciones y prima vacacional y su implicación en el pago de impuestos por nómina respecto del ejercicio 2022 y lo que va del ejercicio 2023. Tendrá corte transversal, ya que se recopilarán datos de la información financiera generada por los ejercicios a agosto de 2022 y agosto 2023. La investigación tendrá un enfoque cualitativo, ya que de acuerdo con Pérez (2016) el estudio de caso es una estrategia de investigación cualitativa que busca documentar, interpretar y valorar en el contexto de su desarrollo, la particularidad y complejidad de un objeto de estudio que es concreto

### Resultados y conclusiones.

Derivado de la evidencia documental analizada hasta el momento se puede determinar los cambios importantes en la información financiera para el cálculo de las vacaciones, también se puede analizar que el SBC aumento en 0.39% respecto del año anterior, lo que sin duda generara aumentos en el pago de cuotas y los cuales se evidenciaran conforme se siga desarrollando la presente investigación y se obtenga información del análisis del caso de estudio que está en construcción, por otra parte, la presente investigación tiene como objetivo identificar o conocer, los impactos en la información financiera que se tendrán.

### Referencias bibliográficas

#### Libros

- Coronado, M. (2022). *Derecho laboral y sus procedimientos*. 1. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). (p, 107, 140).  
Ramos, M. (2017). *Riesgos psicosociales y organización de la empresa*. Editorial Thompson Reuters Arazandi. P 65  
Sorela, A. (2021). *Declaración Universal de los Derechos Humanos, versión comentada, ilustrada y traducida al inglés*. P. 72.  
Suprema Corte de Justicia de la Nación (2022). *Derecho del Trabajo Tomo I*. Primera edición. P.225.

#### Documentos

- Asamblea General de las Naciones Unidas (1966) *Pacto Internacional de los derechos Económicos, Sociales y Culturales*. p. 3  
Davalos (2018). *Las vacaciones*. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/hechos-y-derechos/article/view/12602/14159>  
Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática (2021). *Producto Interno Bruto por entidad federativa baja california, 2021 preliminar*. Recuperado de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/PIBEF/PIBEF\\_BC.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/PIBEF/PIBEF_BC.pdf)  
Senado de la república (2022). *Dictamen de las comisiones unidas del trabajo y previsión social y de estudios legislativos, segunda, en sentido positivo, recaído a las iniciativas con proyecto de decreto que reforman y adicionan diversas disposiciones de la ley federal del*

*trabajo, en materia de vacaciones dignas*. Recuperado de [https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/2/2022-10-25-1/assets/documentos/Dict\\_Com\\_Trabajo\\_Div\\_Displ\\_Ley\\_Federal\\_Trabajo\\_Vacaciones\\_Dignas.pdf](https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/2/2022-10-25-1/assets/documentos/Dict_Com_Trabajo_Div_Displ_Ley_Federal_Trabajo_Vacaciones_Dignas.pdf)  
Organización Internacional del trabajo (2016) *Estrés laboral, tema especial*. Organización Internacional del trabajo. Recuperado de [https://www.google.com/url?sa=t&rc=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjwqs3-673\\_AhVdOEQIHcbHDhAQFnoECBMOAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcm%2Fgroups%2Fpublic%2F---americas%2F--ro-lima%2Fdocuments%2Fgenericdocument%2Fwcm%2F475146.pdf&usq=AOvVaw0gcZBoCck0Nv5BMVowkEDx](https://www.google.com/url?sa=t&rc=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjwqs3-673_AhVdOEQIHcbHDhAQFnoECBMOAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcm%2Fgroups%2Fpublic%2F---americas%2F--ro-lima%2Fdocuments%2Fgenericdocument%2Fwcm%2F475146.pdf&usq=AOvVaw0gcZBoCck0Nv5BMVowkEDx)

#### **Páginas Web**

Recursos humanos.tv (2022, 10 de agosto). *Mexico es el país de la OCDE que da menos vacaciones a sus empleados*. Recursos Humanos.tv. Recuperado de <https://recursoshumanos.tv/articulos/mexico-es-el-pais-de-la-ocde-que-da-menos-vacaciones-a-sus-empleados/>  
IDC Asesor Fiscal, Jurídico y laboral (2022) *Vacaciones dignas afectaran a finanzas de empresas: WTC*. Recuperado de <https://idconline.mx/laboral/2022/11/25/vacaciones-dignas-afectaran-finanzas-de-empresas-wtw>  
OCC Mundial (2021) Estudio: *El estrés laboral en Mexico*. Recuperado de <https://www.occ.com.mx/blog/adaptabilidad-laboral-post-pandemia-en-mexico/>  
Sanchez, J. (2022) *Nuevos parámetros laborales en México presionan a las empresas en 2023*. Recuperado de [https://www.swissinfo.ch/spa/m%C3%A9xico-empleo\\_nuevos-par%C3%A1metros-laborales-en-m%C3%A9xico-presionan-a-las-empresas-en-2023/48166554](https://www.swissinfo.ch/spa/m%C3%A9xico-empleo_nuevos-par%C3%A1metros-laborales-en-m%C3%A9xico-presionan-a-las-empresas-en-2023/48166554)  
Confederación Patronal de la república mexicana (COPARMEX) (8 de abril de 2022). *Mexico, uno de los países donde mas horas se trabaja, pero no necesariamente se produce más*. Recuperado de <https://coparmexnl.org.mx/2022/04/08/mexico-uno-de-los-paises-que-mas-horas-trabajan/>  
Universidad Autónoma de Nuevo León (2019) *Síndrome de Burnout, entre los profesionistas mexicanos*. Recuperado de <http://cidics.uanl.mx/nota-66/>  
Universidad Nacional Autónoma de México (30 de abril de 2023). *Mexico, Alarmantes Cifras de estrés laboral*. Recuperado de [https://unamglobal.unam.mx/global\\_revista/mexico-alarmanentes-cifras-de-estres-laboral/#:~:text=Datos%20del%20Instituto%20Mexicano%20del,y%20Estados%20Unidos%20\(59%25\).](https://unamglobal.unam.mx/global_revista/mexico-alarmanentes-cifras-de-estres-laboral/#:~:text=Datos%20del%20Instituto%20Mexicano%20del,y%20Estados%20Unidos%20(59%25).)

#### **Leyes**

Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2023). *Ley Federal del trabajo*. Mexico.  
Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2023). *Ley del Seguro Social*. Mexico.  
Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2023). *Ley del Impuesto sobre la renta* Mexico.  
Congreso del estado de Baja California (2023). *Ley de hacienda para el estado de Baja California*. Mexico.

# Intraemprendimiento: Una Fuente de Innovación Interior para Mejora de Organizaciones y sus Colaboradores en México

M.A. Guillermo Alejandro Mora Hernández<sup>1</sup>

**Resumen.** El intraemprendimiento se presenta como aquella propuesta de innovación que nace al interior de una organización proveniente de sus colaboradores y responde ante una oportunidad. Este trabajo busca usar el marco del intraemprendimiento para identificar que motiva a los colaboradores a realizar acciones emprendedoras dentro de un entorno empresarial mexicano, con ello la organización encuentra una fuente de innovación interior, que quizá no sabía que tenía, y que puede aprovechar; mientras brinda el espacio de expresión de ideas a los colaboradores lo que permite que crezcan como personas y profesionales. Los resultados en este análisis indican que las organizaciones no perciben al intraemprendimiento como un elemento que forme parte de su visión estratégica, sino que se considera que una mejora aparecerá al dar seguimiento a procedimientos previamente establecidos; en este punto la recomendación será profundizar en el análisis de la cultura organizacional y las motivaciones personales de los colaboradores.

**Palabras Clave.** Emprendimiento, innovación, competitividad, organización, colaborador

## Introducción

Toda organización empresarial busca, a lo largo del tiempo, mantener sus operaciones e incluso en su momento tener la posibilidad de crecer; para ello, utiliza diversos recursos financieros, tecnológicos, materiales y humanos. En este entorno las personas que la integran dentro de la clasificación de recursos humanos juegan un papel primordial, ya que a pesar de los avances tecnológicos en automatización de operaciones, continua siendo un hecho incontestable que toda organización sin importar su tamaño necesita personas.

Algunas de dichas personas que ingresan a una organización tendrán puestos de dirección, mientras otras serán colocadas en actividades operativas. ¿Qué se espera de cada una de ellas? Simple: que cumplan con las tareas asignadas, a través de tomar decisiones basados en su conocimiento, instrucciones, políticas, así como utilizando los propios recursos disponibles con que cuenta la organización (Garzón Castrillón, 2005). Entonces, si todos estos elementos se observan armónicamente combinados para el desarrollo de la organización, ¿Qué razón podrían tener los colaboradores para embarcarse en la búsqueda de nuevas formas de innovación?

La razón es la propia naturaleza evolutiva del entorno interno y externo a una organización, lo cual se traduce en la atención a necesidades van evolucionando paulatinamente o que en algún momento aparecen como totalmente nuevas. Lo anterior genera las condiciones para que un colaborador perciba una oportunidad de cambio, algo que puede transformarse en una idea y a su vez en iniciativa para presentarla como una propuesta, incluso sin ser siquiera solicitada de manera formal; a esta búsqueda de innovación personal, que impacta en la organización desde el interior, es lo que se denomina como una acción de intraemprendimiento.

## Planteamiento del Problema

El fenómeno del intraemprendimiento, lo que algunos autores (de forma correcta por cierto) también definen como “emprendimiento corporativo”, se muestra como una fuente de ideas que desde el interior brindan respuestas ante la continua necesidad que tienen las organizaciones por mantenerse vigentes en los mercados donde compiten. En este mismo proceso de obtención de ideas se descubre a aquellas personas que con sus contribuciones, a veces sencillas, a veces complejas, buscan hacer una propuesta de cambio, lo que les brinda la posibilidad de destacarse y crecer en la propia organización.

Esta forma de observar como pueden conectarse las necesidades de innovación de una organización, con aquellas ideas brindadas desde el interior por sus propios colaboradores se presenta como una fuente cercana, económica e informada para analizar una problemática determinada, proponer una solución y volverse una realidad de forma que como se indica en el Manual de Oslo, pueden llevarse a cabo procesos innovadores relacionados con el producto o servicio que se oferta, modificar u adaptar el proceso de manufactura o distribución, así como definir nuevas estrategias de promoción (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) OCDE, et al., 2006).

El intraemprendimiento se muestra como una base para desarrollar acciones innovadoras de emprendimiento interno que apoyan el desarrollo de estrategias operativas y productivas con un impacto en las capacidades tecnológicas, comerciales y administrativas de la organización; sin embargo, el propio intraemprendimiento no siempre

---

<sup>1</sup> M.A. Guillermo Alejandro Mora Hernández es docente de licenciatura en la Escuela Bancaria y Comercial, Campus Ciudad de México.  
[g.mora001@ebc.edu.mx](mailto:g.mora001@ebc.edu.mx)

es considerado bajo una dinámica consciente y estructurada a realizar por parte de la propia organización. Normalmente se le asocia con la respuesta que los colaboradores hacen para seguir los lineamientos indicados en los procesos operativos definidos por el cuerpo directivo y de supervisión de la organización. Esto último, por supuesto no es malo, ya que cuando se cumplen los lineamiento de forma fluida y controlada, indican que se están cumpliendo con los objetivos operativos de la organización, sin embargo puede no ser suficiente, ya que aunque la organización se desenvuelve en un entorno cambiante, en el cuál aparecen necesidades que requieren ser atendidas cotidianamente, en ocasiones llegan a aparecer problemas inéditos que más que solo ajustes, requieren una mirada diferente a la manejada por la organización. Es precisamente, ante estos eventos inéditos, que el papel de un colaborador, que realiza acciones de intraemprendimiento, toma relevancia, ya que incluso llega a hacer sus propuestas sin ser expresamente invitado a ello, y esto puede ser una valiosa oportunidad a ser aprovechada por la organización.

En búsqueda de encontrar como el fenómeno del intraemprendimiento conecta las necesidades de innovación de una organización y la expresión de ideas de sus colaboradores a través de propuestas de cambio, se realizan las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo puede la organización aprovechar las acciones intraemprendedoras para obtener ideas innovadoras en apoyo a su desarrollo competitivo?
2. ¿Qué motivaciones personales y profesionales llevan al colaborador a proponer acciones intraemprendedoras que le permitan destacarse en la organización?

Las respuestas a estas preguntas intentan encontrar ese equilibrio necesario para que los colaboradores perciban que sus propuestas le permiten no solo destacarse y obtener beneficios de ello, además impactan en el futuro de la organización, con lo que esta última obtiene nuevas ideas innovadoras para efectuar estrategias de cambio en sus operaciones administrativas, comerciales y productivas en la oferta de sus productos y servicios.

### **Marco Teórico**

#### **El emprendimiento percibido por la organización.**

Durante la evolución del emprendedor-fundador hacia un rol de emprendedor-administrador, éste continúa con una visión de curiosidad y un deseo de crecimiento para su organización, por ello, su espíritu emprendedor se mantiene, pero la motivación se ha transformado en una fuerza más estructurada que permite alcanzar la realización de operaciones cotidianas. Bajo la mirada del emprendedor-administrador, la organización paulatinamente evoluciona a un estado de desarrollo que requiere de la construcción de reglas de operación y comportamiento que perfilen la forma como deben llevarse las cosas al interior, así como la manera de relacionarse con su exterior. Lo anterior sienta las bases para la definición de estructuras administrativas que lo mismo se ocupan del registro contable y manejo de personal, así como del diseño de nuevos productos o servicios (Cardona Montoya et al., 2020).

¿Cómo involucra la organización a sus colaboradores en sus acciones para mantenerse y crecer en un mercado? La organización define, a través de proyectos, formales e informales, aquellos objetivos que requieren ser alcanzados por sus colaboradores, quienes se encuentran formal o informalmente asignados a una posición jerárquica o como responsables de una determinada tarea. Los objetivos por alcanzar pueden ser rutinarios y repetitivos, lo cual va creando la necesidad de documentar su procesamiento. De esta forma, se genera un nivel de estandarización de las operaciones, para lo cual los colaboradores cuentan con una guía para realizar su trabajo. Aquí los riesgos y recursos requeridos son más fáciles de calcular y controlar.

Ante este nivel de evolución organizacional, ¿la aparición de un intraemprendedor es exclusiva de una organización formal que ha alcanzado un nivel de madurez en sus operaciones? No. Un intraemprendedor se refiere a una persona que por iniciativa propia propone un cambio. Es un hecho que una organización menos estructurada lo observará como un entusiasta que busca cooperar, a quien vale la pena escuchar, mientras una organización con mayor madurez en sus operaciones y, por ende, que requiere de una estructura más formal, lo observará también como un entusiasta a quien también vale la pena escuchar, pero su cooperación tal vez deberá ser alineada al marco de actuación de la organización (Rojas Cuevas, 2013).

Lo anterior suena prometedor para alguien que quiera cooperar y, con ello, mostrar sus capacidades, pero ¿realmente una organización conoce lo que es o puede ser un intraemprendedor? Mientras el concepto de emprender está automáticamente ligado con el reto de crear desde cero una organización o a la creación de un negocio derivado de una organización existente, el concepto de intraemprendimiento es menos conocido (Trujillo Dávila y Guzmán Vázquez, 2008).

Pero, ¿es lo mismo emprendimiento corporativo qué intraemprendimiento? En algunos escritos se considera que ambos conceptos son sinónimos, en particular porque cada uno hace referencia al proceso de innovación desde el interior de una organización. En otros, los conceptos son presentados más como la evolución del concepto de "emprender" que se ha estudiado a lo largo del tiempo, aunque también se ha utilizado como un mero nombre para facilitar su utilización, ya que conceptos como "emprendimiento estratégico", "empresas riesgo" o "intensidad

empresadora" tienen sentido en su desarrollo y presentación, pero los primeros conceptos son más aceptados (Galván et al., 2018).

### **El colaborador que se convierte en un intraemprendedor al hacer una propuesta.**

¿Quién es un intraemprendedor? Podría definirse como aquella persona en una organización que muestra un potencial personal para resolver un problema (Garzón Castrillón, 2005). Claro que esto suena como lo que se espera de todo colaborador, sin embargo, el comportamiento del intraemprendedor destaca, ya que se refleja en que su curiosidad le lleva a presentar y defender propuestas de solución, algunas incluso sin ser solicitadas o percibidas como oportunidades por la propia organización.

¿Qué motiva a un intraemprendedor? Es un hecho que una persona intraemprendedora puede tener las mismas motivaciones que el resto de sus compañeros en una organización, como incentivos económicos o promociones, incluso el reconocimiento y aceptación. Sin embargo, parece que éstos son complementarios a la necesidad que la persona muestra por resolver un problema en el que el reto personal es demostrar para sí y para la organización que un camino diferente es posible (Trujillo Dávila y Guzmán Vázquez, 2018).

Aun cuando una persona intraemprendedora no busca directamente poder y control y la organización puede reconocerle como alguien valioso por sus acciones de cambio, al momento de analizar el establecer sistemas de incentivos para fomentar el intraemprendimiento, lo primero es vincularlo con la funcionalidad de la estructura organizacional y operativa, algo lógico, pero se considera que no es sencillo o bien que puede ser costoso, ya que deben definirse las responsabilidades relacionadas con el posible intraemprendimiento para cada uno de los actores de la organización.

La existencia de un intraemprendedor en la organización aparece como algo inevitable, ya que se trata de una persona que desea proponer de innovación relacionada con la manera en la que trabaja de manera directa en su propio puesto jerárquico, o bien en la forma en la que es fabricado o comercializado determinado producto o servicio (Belausteguigoitia Rius, 2004). Una paradoja en la aparición de intraemprendedores en la organización esta en el propio marco de actuación organizacional, el cuál motive o inhiba las posibles propuesta de cambio, ya que, aunque es innegable que las organizaciones siempre mencionan la necesidad de mejora, innovación y búsqueda de calidad, los canales operativos, las autorizaciones y la asignación de recursos pueden reducir o eliminar la aparición y ejecución de ideas innovadoras por parte de un intraemprendedor (Alexander et al., 2017).

### **Metodología empleada**

Con el objetivo de conocer la visión sobre el fenómeno del intraemprendimiento, se efectuó una revisión documental donde se enmarcan conceptos teóricos y de investigaciones previas, utilizando reportes y artículos de los años 2000 a 2023, a través de la página de Mendeley, utilizando las frases "intraemprendimiento", "intraemprendedor" y "emprendimiento corporativo", seleccionando 14 documentos que tratasen el tema del intraemprendimiento, principalmente en organizaciones pertenecientes a México y Latinoamérica.

Para analizar el grado de involucramiento de aquellos que expresan realizar acciones intraemprendedoras, a efecto de identificar tendencias para las variables seleccionadas, se realizó un análisis de datos través de consultar los conjuntos de datos de la Encuesta a Población Adulta, en la cuál se analizan las Actitudes y Comportamientos Emprendedores perteneciente a la organización Global Entrepreneurship Monitor, exclusivamente para México, durante el periodo de 2011 a 2019.

### **Análisis de datos**

El análisis se realizó sobre conjuntos de datos extraídos de la encuesta anual donde se hace un levantamiento de las actitudes y comportamientos emprendedores por parte de la organización Global Entrepreneurship Monitor, para México del periodo del año 2011 a 2019 (No se incluye 2018, ya que no se efectuó la encuesta en México; Se incluye 2013, ya que se realizó la encuesta, pero no se muestran datos de intraemprendimiento). El objetivo es tratar de identificar un patrón relacionado con aquellas personas que indicaron que realizaban acciones de intraemprendimiento, para ello se seleccionaron los datos siguientes: nivel de estudios, status laboral, nivel de ingresos, habilidades para emprender, miedo a emprender y expectativa de emprender en 3 años. Dado que algunos de los datos manejan una clasificación más parecida a textos, se estandarizaron los valores asignando un número consecutivo que inicia con el valor 1 (uno). Los nuevos conjuntos de datos filtrados para México son 30651 registros, dentro de los cuales 749 registros corresponden a quienes se identifican como intraemprendedores, esto es un 2.4%

AÑO	REGISTROS PARA MEXICO	REGISTROS DE INTRAEMPRENDEDOR	
2019	5361	101	1.9%
2017	5121	91	1.8%
2016	5111	277	5.4%
2015	4643	106	2.3%
2014	2587	53	2.0%
2013	2801	0	0.0%
2012	2516	78	3.1%
2011	2511	43	1.7%
Totales	30651	749	2.4%

Cuadro 1. Conjuntos de datos y porcentaje de intraemprendedores

Para determinar el grado de correlación entre las variables seleccionadas se aplicó la fórmula correspondiente al coeficiente de correlación lineal de Pearson, mediante el uso de una hoja de cálculo, tomando como eje de comparación la variable “nivel de estudios”, misma que arroja una correlación ligera, pero constante al compararla con el “nivel de ingresos”, mientras en el caso de las variables relacionadas con el emprendimiento: “habilidades para emprender”, “miedo para emprender” y “expectativa para emprender en 3 años”, también muestran un seguimiento a la propia correlación entre niveles educativos y niveles de ingresos, sin embargo los niveles de correlación son bajos, pero continúan mostrando un comportamiento relacionado con el interés por emprender de forma personal. La selección de variables se hizo revisando la guía de datos (Codebook), encontrando que estos

campos reflejaban características personales, incluyendo la intención a participar en planes de emprendimiento externo, así como de acciones de emprendimiento interno (intraemprendimiento).



Cuadro 3. Correlación de Nivel Educativo en conjunto de datos para intraemprendedores



Cuadro 2. Correlación de Nivel Educativo en conjunto de datos para México

En el Cuadro 2 se observa una tendencia a la alza en la correlación para las variables “nivel de estudios” y “nivel de ingresos”, alcanzando un valor de 0.25, para el año 2019, mientras en el Cuadro 3, para el mismo periodo la correlación llega hasta 0.40; esto permite inferir que aquellos colaboradores que indicaron realizar alguna acción intraemprendedoras, obtuvieron mayores ingresos debido a su desempeño. Al analizar el comportamiento del resto de las variables, se aprecia que en el Cuadro 2, los entrevistados expresan, si bien no de forma altamente correlacionada, un interés por emprender en algún momento, como lo indican los valores positivos para las variables “Habilidades para

emprender” y “Expectativa para emprender (3 años)”, dado que en apariencia se considera que dedicar entre emprender o no, es una opción válida, las variables “Status laboral” y “miedo por emprender”, se muestran alejadas y con valores negativos

Este comportamiento se aprecia claramente diferenciado al observador el Cuadro 3, en donde se encuentran todos aquellos entrevistados que indicaron realizar alguna acción de intraemprendimiento. Las variables “Habilidades para emprender” y “Expectativa de emprender (3 años)”, tiene un correlación más cercana, lo cual también puede apreciarse para las variables “Status laboral” y “Miedo a emprender”, lo anterior parece tener su base en que los entrevistados quienes se identifican como intraemprendedores, perciben de forma más cercana la posibilidad de emprender de forma personal, lo que modifica la percepción en estabilidad para su trabajo, así como la confianza o miedo en sus decisiones.

### Resultados

La necesidad de una organización de ser más competitiva que sus pares en el mercado donde se encuentra, la llevarán invariablemente a analizar diversas tendencias académicas, administrativas o tecnológicas para obtener una mirada complementaria o nueva a la que maneja en este momento (Wolcott y Lippitz, 2008). Lo anterior permite apreciar que el fenómeno del intraemprendimiento aparece como una unión entre ideas y oportunidades en una organización, es además importante para el desarrollo profesional y de confianza en las capacidades intelectuales y emocionales de los colaboradores; lo anterior podría parecer una conducta socialmente responsable por parte de la organización, pero no necesariamente estratégica de sus operaciones, ya que el final último es garantizar que se cumplan con los objetivos en sus planes y programas.

Con base en estas necesidades ¿existirá por parte de la organización la disposición a permitir la aparición de acciones intraemprendedoras? Éstas pueden significar una oportunidad de cambios innovadores, sin tener que recurrir a costos mayores en investigación y desarrollo que aquellos en los que incurre la propia organización al atender al personal con que cuenta; más para que dichas acciones intraemprendedoras tengan sentido, la organización debe considerar, de forma estructurada, el establecimiento de una metodología para invitar, motivar, analizar y ejecutar aquellas propuestas de parte de intraemprendedores (Aranibar Ramos, 2022).

A la par de la revisión documental, el análisis de datos del Global Entrepreneurship Monitor, permite observar la existencia de colaboradores que brindan a las organizaciones una ventaja de innovación a través de su iniciativa para presentar ideas de cambio; si bien 2.4% del total parecerían ser pocos, esto puede verse con otra mirada: son una valiosa fuente por desarrollar que puede transformar el nivel competitivo de las organizaciones, tanto en lo interno como en lo externo, mientras a mismo tiempo, son espacio de crecimiento para el propio intraemprendedor.

### Conclusiones

Al buscar responder la pregunta acerca de si una organización puede aprovechar las acciones intraemprendedoras para obtener ideas innovadoras en apoyo a su desarrollo competitivo, las organizaciones, en la mayoría de los casos, aprecian a sus colaboradores y tienen la expectativa de que cada integrante contratado tenga el perfil adecuado en la posición jerárquica correcta, sea ésta directiva u operativa, para enfrentar los problemas propios de las operaciones cotidianas o excepcionales; por ello, se esperará que todos los colaboradores desarrollen su potencial al servicio de la organización; sin embargo, para una organización la presentación de propuestas de cambio innovadoras puede ser más la excepción que la norma, lo que nos permite apreciar solo aquello controlado o estructurado, formal o informalmente, por la organización se observa como válido.

Respecto a la pregunta de que motiva personal y profesionalmente a un colaborador para proponer acciones intraemprendedoras que le permitan destacarse en la organización, el intraemprendedor es un agente de cambio que se manifiesta a través de sus propuestas, como una especie de fuerza evolutiva que aparece como resultado de una inconformidad del propio colaborador acerca del entorno que le rodea. Dicha inconformidad aparece como respuesta a una sencilla pregunta: ¿por qué esto debe ser así? Incluso, algunas acciones de intraemprendimiento se realizan, en contra de procesos definidos previamente, no importa que sean formales o informales; esto ocurre cuando el intraemprendedor encuentra “grietas” en los procesos, lo que le permite iniciar con pequeños cambios; si éstos muestran tener cierto éxito en modificar parte del proceso, entonces, el emprendedor intentará cambiar mayor parte del proceso o intentar cambiarlo completamente por algo mejor; más al ser una iniciativa personal por parte del propio intraemprendedor, este asume que no necesariamente triunfará en su acción de cambio y a pesar de ello tratará de intentarlo, ya sea en esa organización o en otra en el futuro.

Puede apreciarse que no resulta simple el brindar una respuesta a ambos cuestionamientos, ya que en el caso particular de la cultura social y organizacional como la mexicana, el arraigo a costumbres y esquemas centralizados de decisión inhiben en cierta medida la aparición del fenómeno del intraemprendimiento, y sin embargo, este siempre ha estado ahí presente. Las acciones de intraemprendimiento y objetivos comunes, los

cuales confluirán tarde o temprano entre colaboradores y su organización, por la que no observar su utilización como una fuente de innovación, puede significar que se están desperdiciando oportunidades de mejora, competitividad e incluso crecimiento, tanto por el colaborador que no crece como profesional, así como por la organización que no buscar ir más allá de sus políticas; esta combinación no solo crear esquemas rígidos de actuación organizacional y personal, sino que restan competitividad ante otras organizaciones que, de manera formal o informal, motivan a sus colaboradores a brindar una idea, cuyo impacto puede ser simple, pero con beneficios internos en costos o tan impactante que transforme las propias operaciones de la organización, al crear un servicio.

### Líneas de investigación propuestas

A partir de lo presentado en este trabajo en proceso se permite proponer dos líneas de investigación para profundizar en estos primeros hallazgos.

1. La necesidad de analizar la cultura organizacional que rodea al intraemprendedor. - Para aquel intraemprendedor natural que presenta sus propuestas innovadoras de cambio sin esperar una estructura que le motive, una invitación o capacitación alguna, la existencia de algunos de estos elementos le serán útiles para realizar más contribuciones y tal vez observar que sus esfuerzos están siendo reconocidos e, incluso, recompensados. Con ello, tanto él como otros posibles perfiles intraemprendedores evolucionarán en conjunto con la organización, la cual se beneficia de sus propuestas.
2. La necesidad de incluir las acciones intraemprendedoras como parte de sus estrategias operativas en la organización. - Para la organización, una acción de intraemprendimiento puede ser una apuesta por mejorar su posición competitiva, más deben considerarse los costos inherentes a incentivar su desarrollo y aplicación. Por estas razones, se vuelve necesario plantear cómo deben manejarse estas propuestas brindando un espacio, formal o informal, que en conjunto con recursos sean vistos como una fuente de innovación accesible y controlable.

### Referencias

1. Alexander, E., García, H., Enrique, N., y Barahona, L. (2017). Emprendimiento corporativo, recursos, capacidades e instituciones: un análisis para economías emergentes Latinoamericanas. FCA - 22 Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Área de investigación: Entorno de las organizaciones. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2017/9.06.pdf>
2. Aranibar Ramos, E. R. (2022). Intraemprendimiento: factores facilitadores y limitantes para su desarrollo en las organizaciones. *Gestión En El Tercer Milenio*, 25(50), 169–175. <https://doi.org/10.15381/gtm.v25i50.24292>
3. Belausteguigoitia Rius, I. (2004). Intraemprendedores en las Organizaciones. <http://cedef.itam.mx/sites/default/files/u489/intraemprendedoresenorganizaciones.pdf>
4. Cardona Montoya, R. A., Martins, I., y Velásquez Ceballos, H. (2020). Orientación Emprendedora y Emprendimiento Corporativo: Diferencias y complementariedad en un modelo intención-acción. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 15(SNEA), 551–576. <https://doi.org/10.21919/remef.v15i0.546>
5. Coronado Ríos, B. J. (2022). El intraemprendimiento como promotor para el desarrollo de emprendimientos sociales. *Cooperativismo & Desarrollo*, 30(123), 1–19. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2022.02.06>
6. Galván Vela, E., & Limón, M. L. S. (2018). Autonomía y recompensas como factores organizacionales detonantes de la actividad intraemprendedora. *Autonomy and rewards as organizational factors triggering intrapreneurship*. In Núm. X Año X. <https://cienciasadm.vstyp.uat.edu.mx/index.php/ACACIA/article/view/109>
7. Galván Vela, E., & Sánchez Limón, M. L. (2019). Factores organizacionales relacionados con el comportamiento intraemprendedor. *Innovar*, 29(71), 55–68. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n71.76395>
8. Galván Vela, Esthela; Sánchez Limón, Mónica Lorena y Santos González, G. (2018). Determinantes del comportamiento intraemprendedor en empresas del noreste de México: un estudio exploratorio. *Revista de Psicología y Ciencias Del Comportamiento de La Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 9, 95–108. <https://doi.org/10.29365/rpcc.20181207>
9. Gálvez Albarracín, E. J. (2012). Cultura intraemprendedora e innovación: un estudio empírico en las MIPYME turísticas colombianas. *Cuadernos de Administración*, 27(46), 103–114. <https://doi.org/10.25100/cdea.v27i46.85>
10. Garzón Castrillón, M. (2005). Propuesta de modelo intraemprendedor para la innovación en organizaciones perdurables. *Universidad & Empresa*, 7(9), 122–138. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217454007.pdf>
11. Global Entrepreneurship Monitor. Gemconsortium.org. (2022). Entrepreneurial Behavior and Attitudes - APS. <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/mexico-2> y <https://www.gemconsortium.org/data/sets?id=aps>
12. Johnson, R. (1990). *Estadística Elemental* (1st ed.). Grupo Editorial Iberoamérica.
13. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], EuroStat, TRAGSA y European Commission. (2006). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Edición 3. <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
14. Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur* (1st ed.). HarperCollins.
15. Rojas Cuevas, E. (2013). Elementos que fomentan el surgimiento del intraemprendedor en organizaciones incubadas. FCA - 19 Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
16. Santos-Ortega, A., & Muñoz-Rodríguez, D. (2018). ¿Qué es esa cosa llamada intraemprendedor? Gestión del trabajo en el capitalismo cognitivo y concepciones emprendedoras. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 36(2), 285–303. <https://doi.org/10.5209/crla.60698>
17. Trujillo Dávila, A. y Guzmán Vázquez, A. (2008). Intraemprendimiento: Una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. *Review Literature And Arts Of The Americas*, 21(35), 37–63. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503503.pdf>
18. Wolcott, R. C., & Lippitz, M. J. (2008). Los cuatro modelos de iniciativas emprendedoras en las organizaciones. *Harvard Deusto Business Review*. <https://www.yumpu.com/es/document/view/50003579/los-cuatro-modelos>

# Gestión Municipal y Percepción de la Calidad del Servicio en el Ciudadano

Lic. Lourdes Candelaria Moreno Gamio <sup>1</sup>, Ing. Martha Alexandra Padilla Cueva <sup>2</sup>,  
Ing. Claudia Lorena Mozo Ruiz <sup>3</sup>, Dr. Julio Enrique Haro Carranza <sup>4</sup>

**Resumen**— El presente estudio tuvo como propósito determinar la incidencia de la Gestión Municipal en la percepción de la calidad de servicio público; presenta un enfoque cuantitativo y una metodología hipotética deductiva con diseño no experimental. Se aplicó a una muestra de 383 ciudadanos que representan una población de 144,405; mediante una encuesta con 13 y 20 preguntas para medir la gestión municipal y la percepción de la calidad del servicio público. Estos instrumentos fueron validados por expertos y sometidos a una prueba de confiabilidad, obteniéndose en ambos casos un Alpha de Cronbach superior a 0,7. Los resultados muestran que el 38.4% de los ciudadanos califican como buena la gestión municipal; asimismo, el 38.1% considera también buena la calidad de servicios; se concluye que existe una incidencia altamente significativa de la gestión municipal sobre la calidad de los servicios públicos, al obtenerse un 91.5% de incidencia.

**Palabras clave**— Gestión pública, Gobierno local, gobernabilidad, calidad de servicio público, recursos públicos

## Introducción

En la actualidad, la calidad de servicio público viene siendo cuestionada por la ciudadanía, puesto que para Makki y Zien (2021), los gobiernos de turno no vienen realizando cambios transformacionales que beneficien a la población, por lo que la insatisfacción de estos se torna en reclamos y desconfianza hacia las entidades municipales. Monsiváis (2019), señala que el desprestigio depende de la propia organización de la gestión del gobierno local municipio teniendo un efecto negativo en la calidad de los servicios, aumentando las brechas de desigualdad que son apreciadas directamente por el ciudadano. Como bien lo menciona Aguilar (2019), la gestión municipal, en ocasiones refleja la falta de coordinación de acciones generando una mala administración y bajos niveles de desarrollo humano en las comunidades. En ese sentido, considerando que este problema surge desde décadas atrás, los gobiernos a nivel internacional han ido enfocando sus políticas públicas en la mejora de las instituciones estatales con la finalidad de brindar un mejor servicio público a la ciudadanía, ya que la apreciación que puede tener la ciudadanía sobre la gestión de una entidad depende mucho de la satisfacción de los servicios públicos otorgados a los mismo. Según bardales y Pinchi (2020), consideran que los países que han venido desarrollándose con eficiencia en sus procesos de gestión son China y Estados Unidos que, debido al secreto de su desarrollo, han sido considerados como potencias mundiales.

Mm En cuanto a calidad de servicios, Terán et al. (2021), mencionan que, en organizaciones o asociaciones de Latinoamérica, se viene haciendo énfasis en la administración pública, buscando un buen servicio al ciudadano. De tal manera que, en los países latinos, los gobiernos locales han venido destacando la función de promotor y facilitador en el fomento del desarrollo de la economía local, como es el caso del país de Cuba, Olvera et al. (2022), mencionan que se ha otorgado más facultades y autonomía a la administración a nivel provincial y municipal, sobre todo en la implementación de políticas que plasmen el panorama de desarrollo de sus comunidades.

En base al conocimiento de la problemática se precisó el problema general, ¿En qué medida incide la gestión municipal y percepción de la calidad del servicio en el ciudadano? Se justifica teóricamente, porque se valida la incidencia de la variable independiente sobre la dependiente basándose en conceptos y teorías fundamentales y la percepción que tiene el ciudadano, estableciéndose modelos que podrán ser utilizados para otros investigadores. En cuanto a la justificación práctica, el estudio obtuvo datos a través de las herramientas utilizadas para conocer el nivel de incidencia entre la variable independiente sobre la dependiente, que serán utilizados para plantear una solución mediante la presentación de alternativas que pueden ser aplicadas en gobiernos locales. Se justifica metodológicamente porque al utilizar los instrumentos creados para el regojo de la información, validados por expertos y sometidos a una prueba piloto; se confirma la rigurosidad del método científico.

Consecuentemente, se plantea el objetivo general del estudio que fue determinar en qué medida incide la gestión municipal y percepción de la calidad del servicio en el ciudadano. Los objetivos específicos establecidos

<sup>1</sup> Lourdes Candelaria Moreno Gamio es Maestrante en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, Trujillo-Perú.

[lourdesmorenogamio@gmail.com](mailto:lourdesmorenogamio@gmail.com) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> Martha Alexandra Padilla Cueva es Maestrante en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, Trujillo-Perú [ingalepadilla@outlook.com](mailto:ingalepadilla@outlook.com)

<sup>3</sup> Claudia Lorena Mozo Ruiz es Maestrante en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, Trujillo-Perú. [lorenamozoruiz10@gmail.com](mailto:lorenamozoruiz10@gmail.com)

<sup>4</sup> Julio Enrique Haro Carranza es Profesor Investigador en Universidad César Vallejo, Trujillo-Perú. [jharocarranza@gmail.com](mailto:jharocarranza@gmail.com)

fueron determinar en qué medida incide la gestión municipal sobre las dimensiones de percepción de la calidad del servicio: calidad de administración y gestión de desarrollo, calidad de gestión vial y de la seguridad ciudadana, calidad de salud y gestión ambiental y calidad de gestión de la promoción e inclusión social.

Respecto a la gestión municipal, es un término que proviene de la nueva gestión pública, explicada por el autor Barragán (2022), quien menciona que surge con una visión hacia la innovación en la gestión pública, dejando el sistema del estado burocrático tradicional a un sistema más transparente, eficiente y flexible que esta direccionado a suplir las demandas de la comunidad, aplicando estrategias del sector privado para brindar servicios de calidad a la ciudadanía, a través de procesos que los involucren y tomen en cuenta sus necesidades.

Además, Mogollón (2019), hace mención sobre la teoría de la calidad total sustentada por Edwards Deming, quien aportó estrategias para la mejora continua que ayude a aumentar la calidad y productividad, enfocándose en la participación, compromiso, trabajo en equipo y una buena planificación, con el fin de reducir costos y alcanzar una calidad total.

En el Perú, el gobierno ha ido enfocando sus políticas públicas en mejorar la gestión de los gobiernos locales, por lo cual según Briceño (2016), señala que, a partir de los 80s se ha venido desarrollando la idea de desarrollo local enfocándose en las gestiones municipales como en el servicio y la atención de necesidades básicas al ciudadano. A raíz de ello, Gaviria y Bardales (2020), mencionan que en el 2013 se logró aprobar la Política Nacional de Innovación en la gestión pública del Perú al 2021, cuyos objetivos eran mejorar la gestión por procesos, impulsando la reducción administrativa en las entidades para lograr resultados positivos en la mejora de procesos y servicios dirigidos a la ciudadanía. Y, después de 9 años se vuelve aprobar mediante Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, con la Política 24 del Acuerdo Nacional, se debe seguir con la responsabilidad de edificar y conservar un Estado que sea eficaz y eficiente, innovador y transparente al servicio de los ciudadanos. Sin embargo, según Estrada (2019), considera que, la gestión municipal no está orientada a lo que se desea lograr, interna y externamente; predominando las deficiencias por parte de los empleados, que no cumplen con la planificación estratégica, operativa y financiera de la Entidad.

De acuerdo con los argumentos anteriores y partiendo de la premisa de la mala gestión, afecta e incrementa las brechas de desigualdad complementariamente al objetivo general, se evalúa los resultados, sus niveles de incidencia y dependencia, con el propósito de mejorar la calidad de servicio en ciudadanos.

### Metodología

La investigación por su tipo es aplicada, pues según Nardi (2018), señala que permite adquirir nuevos conocimientos que ayudaran a resolver problemas prácticos. Se desarrollo bajo un enfoque cuantitativo, para Hernández y Samperio (2018), se basó en criterios numéricos y estadísticos, la información se consiguió mediante el uso de instrumentos. El diseño fue No experimental, de corte transversal, Hernandez y Duana (2020), señalan que no hay una manipulación de las variables y se observa la situación o fenómeno tal cual es, y nos indica que, es un estudio transversal, ya que se obtuvo información de ambas variables para construir la investigación de un determinado periodo o tiempo.

Este estudio tiene un nivel correlacional causal, al respecto Hernández y Samperio (2018), consideran que se pretende evaluar el nivel de asociación de las variables que pueden ser dos o más, que forman parte de un evento o fenómeno físico o social. Además, entre las variables hay una relación causal, ya que se estaría dando a conocer como una variable influye el desarrollo de la otra variable.

Para el estudio se aplicó la Encuesta como técnica, mediante la cual se recopiló información de ambas variables a estudiar. Como instrumento se utilizó el cuestionario en el presente estudio, el cual fue aplicado a 383 ciudadanos y como criterio de selección se consideró entre las edades de 18-70 años que accedieron a los servicios en el año 2023.

### Resultados y análisis

**Tabla 1**

*Niveles identificados de la gestión municipal y percepción de la calidad del servicio en el ciudadano*

Niveles	Gestión municipal		Calidad del servicio publico	
	Nº	%	Nº	%
Malo	107	27.9%	122	31.9%
Regular	129	33.7%	115	30.0%
Bueno	147	38.4%	146	38.1%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Nota: Resultado obtenido de la aplicación del cuestionario de la gestión municipal y calidad del servicio público.

En la Tabla 1 se observa que el 38.4% de ciudadanos obtienen nivel bueno sobre la gestión municipal, el 33.7% de ciudadanos perciben nivel regular, en tanto que el 27.9% de ciudadanos obtienen nivel malo respecto a la gestión municipal. Así también el 38.1% de ciudadanos perciben un nivel bueno sobre la calidad del servicio público, el 31.9% de 122 ciudadanos perciben nivel malo, en tanto que el 30.0% de 115 ciudadanos perciben un nivel regular respecto a la calidad del servicio público.

**Tabla 2**

*Niveles identificados de las dimensiones de la gestión municipal*

Niveles	Desarrollo organizacional		Finanzas municipales		Servicios y proyectos		Gobernabilidad democrática	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Malo	109	28.5%	72	18.8%	78	20.4%	80	20.9%
Regular	158	41.3%	205	53.5%	198	51.7%	193	50.4%
Bueno	116	30.3%	106	27.7%	107	27.9%	110	28.7%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Nota: Resultado obtenido de la aplicación del cuestionario de la gestión municipal y calidad del servicio público.

En la Tabla 2 se observa que el 41.3% ciudadanos obtienen nivel regular respecto al desarrollo organizacional, el 53.5% ciudadanos obtienen nivel regular respecto a finanzas municipales, el 51.7% ciudadanos obtienen nivel regular respecto a los servicios y proyectos, el 50.4% ciudadanos obtienen nivel regular respecto a la gobernabilidad democrática.

**Tabla 3**

*Niveles identificados de las dimensiones de la percepción de la calidad de servicio en el ciudadano*

Niveles	Administración y gestión de desarrollo		Gestión de la seguridad vial y ciudadanía		Gestión ambiental y salud		Gestión de la promoción e inclusión social	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Malo	109	28.5%	106	27.7%	86	22.5%	107	27.9%
Regular	153	39.9%	162	42.3%	178	46.5%	175	45.7%
Bueno	121	31.6%	115	30.0%	119	31.1%	101	26.4%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Nota: Resultado obtenido de la aplicación del cuestionario de la gestión municipal y calidad del servicio público.

En la Tabla 3 se observa que el 39.9% ciudadanos perciben nivel regular respecto a la administración y gestión de desarrollo, el 42.3% ciudadanos perciben un nivel regular respecto a la gestión de la seguridad vial y ciudadanía, el 46.5% ciudadanos perciben un nivel regular respecto a la gestión ambiental y salud, el 45.7% ciudadanos obtienen nivel regular respecto a la gestión de la promoción e inclusión social

**Tabla 4**

*Modelo de regresión para la comprobación de hipótesis general y estimación de la incidencia de la gestión municipal en la percepción de la calidad del servicio en el ciudadano.*

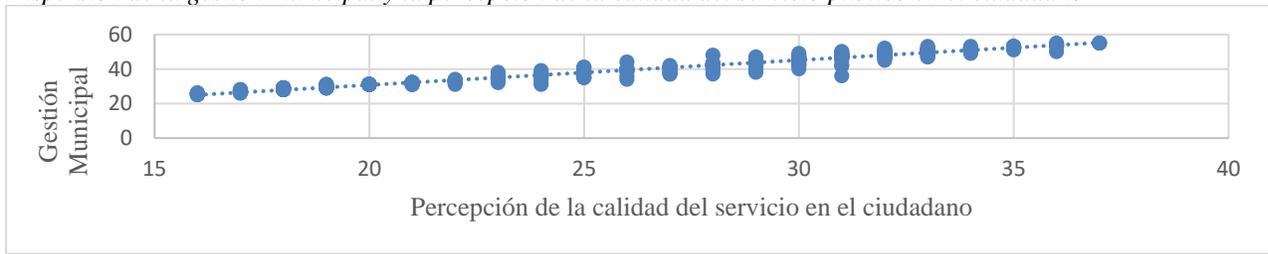
Modelo	Regresión logística ordinal				Pseudo R cuadrado
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	G1	Sig.	Nagelkerke
Sólo intersección	<b>653.229</b>	<b>641.339</b>	<b>2</b>	<b>0.000</b>	<b>0.915</b>
Final	11.890				

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 4 se observa que el nivel de significancia de la regresión es menor al 5% ( $p < 0.05$ ) demostrando que la gestión municipal incide en la percepción de la calidad del servicio público (se acepta la hipótesis de estudio), con un valor de Nagelkerke 0.915, es decir con una incidencia de 91.5%

**Figura 1**

*Dispersión de la gestión municipal y la percepción de la calidad del servicio público en el ciudadano*



**Tabla 5**

*Modelo de regresión para la comprobación de hipótesis general y estimación de influencia de la gestión municipal en la calidad de administración y gestión de desarrollo*

Regresión logística ordinal				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	GI	Sig.
Sólo intersección	307.895	281.413	2	0.000
Final	26.482			

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 5 se observa que el nivel de significancia de la regresión es menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual demuestra que la gestión municipal incide en la percepción de la calidad de administración y gestión de desarrollo (se acepta la hipótesis de estudio), con un valor de Nagelkerke 0.587, es decir con una incidencia de 58.7%.

**Figura 2**

*Dispersión entre la gestión municipal y la percepción de la calidad administración y gestión de desarrollo en el ciudadano*



**Tabla 6**

*Modelo de regresión para la comprobación de hipótesis general y estimación de influencia de la gestión municipal en la calidad de seguridad vial y ciudadanía.*

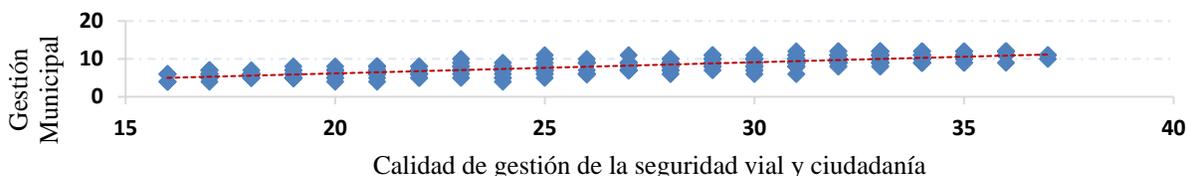
Regresión logística ordinal					Pseudo R cuadrado
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	GI	Sig.	Nagelkerke
Sólo intersección	304.492	278.622	2	0.000	0.584
Final	25.870				

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 6 se observa que el nivel de significancia de la regresión es menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual demuestra que la gestión municipal incide en la percepción de la calidad gestión de la seguridad vial y ciudadanía (se acepta la hipótesis de estudio), con un valor de Nagelkerke 0.584, es decir con una incidencia de 58.4%.

**Figura 3**

*La gestión municipal y la percepción de la calidad de gestión en seguridad vial y ciudadanía en el ciudadano*



**Tabla 7**

Modelo de regresión para la comprobación de hipótesis general y estimación de influencia de la calidad de gestión de salud y ambiental en el ciudadano

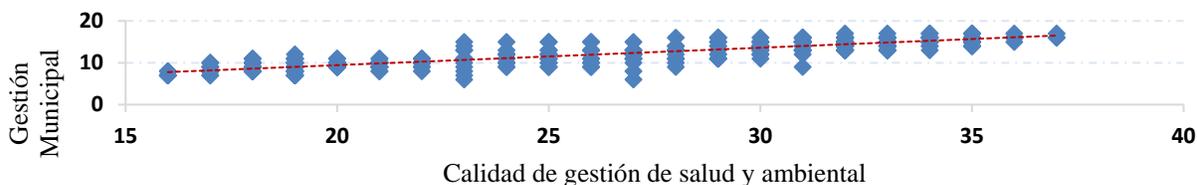
Regresión logística ordinal					Pseudo R cuadrado
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	G1	Sig.	Nagelkerke
Sólo intersección	292.542	267.892	2	0.000	0.573
Final	24.649				

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 7 se observa que el nivel de significancia de la regresión es menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual demuestra que la gestión municipal incide en la percepción de la calidad de gestión de salud y ambiental (se acepta la hipótesis de estudio), con un valor de Nagelkerke 0.573, es decir con una incidencia de 57.3%.

**Figura 4**

La gestión municipal y la percepción de la calidad de gestión de salud y ambiental en el ciudadano



**Tabla 8**

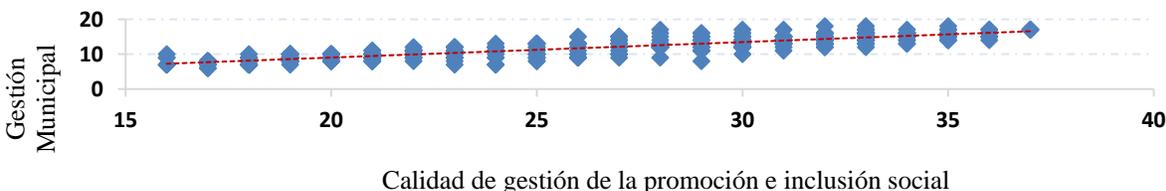
Modelo de regresión para la comprobación de hipótesis general y estimación de incidencia en la calidad de la gestión de la promoción e inclusión social.

Regresión logística ordinal					Pseudo R cuadrado
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	G1	Sig.	Nagelkerke
Sólo intersección	308.075	281.175	2	0.000	0.590
Final	26.900				

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 8 se observa que el nivel de significancia de la regresión es menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual demuestra que la gestión municipal incide en la percepción de la calidad de gestión de la promoción e inclusión social (se acepta la hipótesis de estudio), con un valor de Nagelkerke 0.590, es decir con una incidencia de

La gestión municipal y la percepción de la calidad de gestión de la promoción e inclusión social en el ciudadano



**Conclusiones**

Se determinó que la gestión municipal incide en un 91.5% de acuerdo al valor de Nagelkerke, en la percepción de la calidad de servicio en el ciudadano y con nivel de significancia ( $p < 0.05$ ).

La gestión municipal incide en un 58.7% de acuerdo al valor de Nagelkerke, en la percepción de la calidad de administración y gestión de desarrollo en el ciudadano y con nivel de significancia ( $p < 0.05$ )

La gestión municipal incide en un 58.4% de acuerdo al valor de Nagelkerke, en la percepción de la calidad de gestión de la seguridad vial y ciudadanía en el ciudadano y con nivel de significancia ( $p < 0.05$ )

La gestión municipal incide en un 57.3% de acuerdo al valor de Nagelkerke, en la percepción de la calidad de gestión de salud y ambiental en el ciudadano y con nivel de significancia ( $p < 0.05$ )

La gestión municipal incide en un 59.0% de acuerdo al valor de Nagelkerke, en la percepción de la calidad de gestión en la promoción e inclusión social en el ciudadano y con nivel de significancia ( $p < 0.05$ )

#### Recomendaciones

Se recomienda que los gobiernos locales realicen estudios periódicos a través encuestas para conocer la percepción del ciudadano respecto al desempeño de la gestión y conocer cuáles son las necesidades insatisfechas para poder trabajar en base a ello, con la ayuda de un equipo multidisciplinario que conozca la realidad local para lograr los objetivos propuestos establecidos en sus planes institucionales.

Se recomienda que el gobierno central controle y fiscalice el avance de gestión en gobiernos locales, evaluando a cada provincia a través de indicadores de desarrollo de acuerdo a los servicios que se brindan.

#### Referencias

Aguilar, G. (2019). *Incidencia de la gestión municipal en el desarrollo humano de los distritos de Cajamarca, Jaén, Bambamarca, Chota, la Esperanza y Chetilla: 2008-2015*. Universidad de Cajamarca. h

Pinchi, R. (2020). Calidad del servicio público en el desarrollo de las municipalidades en la región San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1318-1332. <https://www.mendeley.com/search/?page=1&query=Calidad%20del%20servicio%20p%C3%BAblico%20en%20el%20desarrollo%20de%20las%20municipalidades%20en%20la%20regi%C3%B3n%20San%20Mart%C3%ADn&sortBy=relevance>

Barragán, M. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 113- 131. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2477-92452022000100113&script=sci\\_arttext](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2477-92452022000100113&script=sci_arttext)

Briceno, V. (2016). *Gestión municipal y calidad del servicio público en la municipalidad distrital de Chugay, año 2016*. Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/8527>

Estrada, S. (2019). *Gestión Municipal Factor Determinante en el Desarrollo de la Municipalidad provincial de Cotabambas: 2013-2016*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. <https://www.mendeley.com/search/?page=1&query=Gesti%C3%B3n%20municipal%20factor%20determinante%20en%20el%20desarrollo%20de%20la%20municipalidad%20provincial%20de%20Cotabambas%3A&sortBy=relevance>

Gaviria, A. & Bardales, J. (2020). Mejora de los servicios públicos en el fortalecimiento de la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1241-1255. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/151/182>

Hernandez S. & Duana, A. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 51-53. DOI: <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>

Hernández, S. & Samperio, M. (2018). Enfoques de la Investigación. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 7(13), 67- 68. DOI: <https://doi.org/10.29057/icea.v7i13.3519>

Makki, M., & Zein, A. (2021). The Impact of Change Management on Service Quality: Case Study for Lebanese Municipalities. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 109. <https://www.mendeley.com/catalogue/011cdbc8-fe20-3319-936a-e8b864eb451d/>

Mogollón, M. (2019). Modelo de gestión de calidad total sustentado en las teorías de Henry Fayol y de Edwards Deming para mejorar los procesos de dirección y control que afectan la administración educativa de la Institución Educativa “Fidel Oyola Romero” N° 055, distrito de San Juan de la Virgen, Provincia de Tumbes, departamento de Tumbes, Año 2015. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. [http://repositorio.unprg.edu.pe:8080/bitstream/handle/20.500.12893/6926/ogoll%C3%B3n\\_March%C3%A1n\\_Eliana\\_Milagritos.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.unprg.edu.pe:8080/bitstream/handle/20.500.12893/6926/ogoll%C3%B3n_March%C3%A1n_Eliana_Milagritos.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Monsiváis, C. (2019). La calidad percibida de los servicios públicos locales y la confianza institucional en México. *Región y sociedad*, 31. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-39252019000100136](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252019000100136)

Nardi, P. (2018). *Doing survey research: A guide to quantitative methods*. Routledge. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=IFgPEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Types+scientific+research+quantitative&ots=J5ogipQfT2&sig=\\_PctMjALZP34moDVDV5MCksQKEA#v=onepage&q=Types%20scientific%20research%20quantitative&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=IFgPEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Types+scientific+research+quantitative&ots=J5ogipQfT2&sig=_PctMjALZP34moDVDV5MCksQKEA#v=onepage&q=Types%20scientific%20research%20quantitative&f=false)

Olvera, G. (2022) Government management for a low carbon mobility transition for the city of cienfuegos. *Universidad y Sociedad* 14(5), pp. 489-502 <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85140791351&origin=resultlist&sort=plf->

f&src=s&st1=gesti%c3%b3n+municipal&sid=786ce7685d49324fff082a667b651b54&sot=b&sdt=b&sl=32&s=TITLE-ABS-KEY%28gesti%c3%b3n+municipal%29&relpos=2&citeCnt=0&searchTerm=

Pinchi, K. (2018). *Gestión municipal y calidad del servicio de la municipalidad del distrito de Manantay, provincia de Coronel Portillo, departamento de Ucayali, 2017*. Universidad de Ucayali. <http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4012/000003539T-ADMINISTRACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Terán, N., Gonzales, J., Ramirez, R. & Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1184-1197. DOI: 10.37811/cl\_rcm.v5i1.320

### Notas Biográficas

La **Ing. Martha Alexandra Padilla Cueva** es Ingeniera civil de la Universidad Cesar Vallejo, en Trujillo, Perú. Martha Alexandra proporciona servicios de ingeniería en obras de construcción en las áreas de costos y presupuestos, control de calidad y seguridad en obra.

La **Lic. Lourdes Candelaria Moreno Gamio** es Politóloga, egresada de la Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Proporciona servicios en Municipios Locales, en el área de gerencia de desarrollo social, salud y área administrativa.

La **Ing. Claudia Lorena Mozo Ruiz** es ingeniera mecánica electricista, egresada de la Universidad César Vallejo de Trujillo, brinda servicios en el funcionamiento de sistemas eléctricos de baja y meda tensión.

El **Dr. Julio Enrique Haro Carranza** es docente de la Escuela de Posgrado en la Universidad César Vallejo, Perú. Es Administrador de empresas y abogado por la Universidad Nacional Federico Villarreal; es Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Industriales por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega y Magister en Ciencia Política por la Universidad César Vallejo; Doctor en Administración y Doctor en Derecho, ha publicado libros y artículos sobre materia laboral, administrativa, jurídica y política.

## Requisitos de Acreditamiento de IVA y Actos No Objeto

Mtro. y E.F. Arturo Moreno Rivera

**Resumen**---En este artículo se analizan los requisitos de acreditamiento del IVA, como son el que éste derive de erogaciones que sean estrictamente indispensables para la actividad del contribuyente, que se desglose de manera expresa y por separado en el comprobante fiscal correspondiente y que se encuentre efectivamente pagado, entre otros.

Primeramente, se definen lo que son el IVA trasladado y el IVA acreditable, conceptos de los cuales deriva el IVA por pagar. De igual forma se abordan los conceptos de actos gravados, actos exentos y actos no objeto.

Dentro de los requisitos de acreditamiento del IVA, destaca que el contribuyente que pretenda realizar el acreditamiento realice actos y/o actividades gravadas para efectos de dicho gravamen, ya que dicho acreditamiento no procede si dichos actos son exentos o no objeto del impuesto; si el contribuyente realizara a su vez actos gravados, exentos y no objeto, deberá calcular una proporción de acreditamiento.

**Palabras clave**---IVA, traslado, acreditamiento, actos, gravados, enterar.

### Introducción

El Impuesto al Valor Agregado (IVA), es un impuesto de carácter indirecto, su valor va creciendo en función del aumento del valor del bien o servicio del cual deriva y, entre otras características, posee la de ser trasladado, destacando que quien ya no puede trasladarlo es quien termina soportando el pago de dicho gravamen, es decir, el consumidor final.

Las personas que llevan a cabo una actividad empresarial, la prestación de algún servicio independiente o el otorgamiento del uso o goce temporal de un bien, gravados por la Ley del IVA, deberán trasladar, es decir, cobrar a sus clientes, dicho impuesto, el cual, deberán enterar-pagar- a la autoridad fiscal después de restarle el IVA acreditable, este IVA acreditable es el que a su vez estas personas pagaron en la adquisición de los bienes y/o servicios que ofrecen a sus clientes.

Para que puedan acreditar el mencionado IVA, deberán cumplirse los requisitos que establece el artículo 5 de la Ley del IVA, los cuales se expondrán en el presente artículo.

### Metodología

El presente análisis es de carácter documental, basado en la Ley del Impuesto al Valor Agregado, particularmente en su artículo 5º, el cual establece los requisitos de acreditamiento de IVA. El enfoque es de índole cualitativo.

### Marco de referencia

La ley del IVA fue publicada en diciembre de 1978 y entró en vigor el 01 de enero de 1980. A lo largo de los años ha sufrido diversas reformas, adiciones y derogaciones, siendo las últimas las publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 12 de noviembre de 2021.

El Impuesto al Valor Agregado (IVA), es un impuesto de carácter indirecto, su valor va creciendo en función del aumento del valor del bien o servicio del cual deriva y, entre otras características, posee la de ser trasladado, destacando que quien ya no puede trasladarlo es quien termina soportando el pago de dicho gravamen, es decir, el consumidor final.

Al efecto conviene destacar lo que debemos entender por IVA trasladado, en este sentido el artículo 1º de la Ley del IVA establece que “*Se entenderá por traslado del impuesto el cobro o cargo que el contribuyente debe hacer a dichas personas de un monto equivalente al impuesto establecido en esta Ley, inclusive cuando se retenga en los términos de los artículos 1o.-A, 3o., tercer párrafo o 18-J, fracción II, inciso a) de la misma*” (Ley del Impuesto al Valor Agregado, 2021), en este sentido, el contribuyente (vendedor) es quien enajena los bienes, presta los servicios independientes u otorga el uso o goce temporal de bienes a las personas usan, por lo que, adicional al precio en el que el se enajenan los bienes, se presta el servicio o se otorga el uso o goce temporal del bien, debe cobrarse también el IVA correspondiente, esto es, debe trasladarse al cliente dicho impuesto,

ya que el mismo artículo 1° de la Ley del IVA señala que *“El contribuyente trasladará dicho impuesto, en forma expresa y por separado, a las personas que adquieran los bienes, los usen o gocen temporalmente, o reciban los servicios.”* (Ley del Impuesto al Valor Agregado , 2021)

Es de resaltarse que la Ley del IVA grava, los actos y/o actividades que consisten en la enajenación de bienes, la prestación de servicios independientes, el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes, así como la importación y exportación de bienes y/o servicios, dicho gravamen contempla tasas del 16% y 0%, además de contemplar algunas exenciones y actos no objeto. En este orden de ideas, el IVA que se traslada, es el que se obtiene de multiplicar el valor del acto o actividad por la tasa que corresponda en los términos de la ley en comento.

Una vez que el contribuyente o vendedor traslada el IVA al cliente, el contribuyente debe enterar (pagar) dicho impuesto al Fisco, y es aquí donde aparece la figura del IVA acreditable, ya que el IVA que finalmente debe entregarse a la autoridad fiscal es la diferencia entre el IVA que trasladó, es decir, el IVA que le cobró a su cliente, y el que a él le trasladaron, es decir, el que pagó por adquirir los bienes o servicios que enajena, presta o permite en uso, este último es el IVA acreditable.

Antes de abundar sobre el concepto de IVA acreditable y los requisitos para que lo sea, debemos conocer la fórmula para la determinación del IVA por pagar, la cual también encuentra su fundamento legal en el artículo 1° de la Ley del IVA, el cual establece que *“El contribuyente pagará en las oficinas autorizadas la diferencia entre el impuesto a su cargo y el que le hubieran trasladado o el que él hubiese pagado en la importación de bienes o servicios, siempre que sean acreditables en los términos de esta Ley. En su caso, el contribuyente disminuirá del impuesto a su cargo, el impuesto que se le hubiere retenido.”* (Ley del Impuesto al Valor Agregado , 2021)

De acuerdo con lo anterior, la fórmula para determinar el IVA por pagar es la siguiente:

Figura 1. Fórmula para determinar el IVA por pagar o a favor

<b>FÓRMULA PARA DETERMINAR EL IVA POR PAGAR (A FAVOR)</b>	
<i>menos</i>	IVA A CARGO (IVA trasladado por el contribuyente)
<i>menos</i>	IVA RETENIDO (IVA que le retuvieron al contribuyente)
<i>menos</i>	IVA QUE LE TRASLADARON AL CONTRIBUYENTE (Acreditable)
<i>menos</i>	IVA PAGADO EN LA IMPORTACIÓN (Acreditable)
<i>igual a</i>	IVA A CARGO O (A FAVOR)

Esta figura muestra la fórmula para determinar el IVA por pagar del mes. Elaboración propia.

Como puede apreciarse, el contribuyente debe enterar la diferencia entre el IVA trasladado o IVA a su cargo y el IVA acreditable, pudiendo además restar el IVA que le hubieran retenido en los supuestos señalados por el artículo 1-A de la Ley del IVA y el impuesto pagado en la importación. Precisar que, si el IVA trasladado es mayor que los conceptos que se restan, el resultado será el IVA por pagar del mes, si por el contrario, dicho IVA trasladado es menor que los conceptos a restar, el resultado será un saldo a favor de IVA, el cual puede acreditarse contra el IVA que deba pagarse en los siguientes meses hasta agotarse o pedirse en devolución según lo previene el artículo 6 de la Ley del IVA.

Llega el momento pues, de profundizar en lo que es el IVA acreditable y sus requisitos de acreditamiento.

*bienes o servicios, en el mes de que se trate.”* (Ley del Impuesto al Valor Agregado , 2021) lo que quiere decir, que el IVA acreditable es el IVA que le trasladaron al contribuyente, esto es, el IVA que pagó por la adquisición o uso o goce de los bienes y/o servicios que le permitieron a su vez, enajenarlos, prestarlos u otorgarlos en

uso, lo que da un sentido de lógica y justicia en su pago y se traduce en que quien finalmente disfruta del bien o servicio es quien finalmente asume el impacto del impuesto, esto es, quien finalmente lo paga.

Con base en lo anterior, queda claro que el IVA acreditable es el IVA que el contribuyente ha pagado en la adquisición de los bienes, servicios o uso o goce temporal de bienes que le permitieron a su vez enajenar dichos bienes, prestar servicios u otorgar el uso o goce temporal de bienes, y que puede restarlo del IVA que trasladó o cobró a sus clientes a fin de conocer el efecto neto y, en su caso, hacer el correspondiente pago a la autoridad fiscal, por ello es importante conocer los requisitos de acreditamiento del IVA.

### REQUISITOS DE ACREDITAMIENTO DE IVA

Es el artículo 5º de la Ley del IVA el que contiene los requisitos que debe cumplir el IVA que le trasladaron al contribuyente para que pueda acreditarlo, y se pronuncia de la siguiente manera:

**Artículo 5o.-** Para que sea acreditable el impuesto al valor agregado deberán reunirse los siguientes requisitos:

1. *Que el impuesto al valor agregado corresponda a bienes, servicios o al uso o goce temporal de bienes, estrictamente indispensables para la realización de actividades distintas de la importación, por las que se deba pagar el impuesto establecido en esta Ley o a las que se les aplique la tasa de 0%. Esto quiere decir que, para poder acreditar el IVA, este debe derivar de la adquisición de bienes, servicios y/o uso o goce temporal de bienes que sean deducibles para efectos del Impuesto sobre la Renta (ISR), por lo que, si no son deducibles para efectos de ISR, el IVA correspondiente no será acreditable, en el caso de ser parcialmente deducibles, el IVA será parcialmente acreditable. Destaca también que para poder acreditar el IVA este debe derivar de la adquisición de bienes, servicios y/o uso o goce temporal de bienes que al venderse también estén gravados por la Ley del IVA ya sea al 16% y/o al 0%, esto es, que se traslade IVA por su enajenación, prestación o uso o goce temporal, en el caso de que no se traslade IVA en la venta, prestación o uso o goce, por ser actos exentos o no objeto, el IVA no podrá ser acreditable, en este caso podría convertirse en una deducción al amparo de la fracción XV del artículo 28 de la Ley del ISR.*

2. *Que el impuesto al valor agregado haya sido trasladado expresamente al contribuyente y que conste por separado en los comprobantes fiscales correspondientes. Tratándose de importación de mercancías, el pedimento deberá estar a nombre del contribuyente y constar en éste el pago del impuesto al valor agregado correspondiente.*

En contratación de servicios especializados o ejecución de obras especializadas el contratante deberá verificar que el contratista cuente con el registro a que se refiere el artículo 15 de la Ley Federal del Trabajo (*Registro de Empresas Prestadoras de Servicios Especializados ,REPSE*), asimismo, deberá obtener del contratista copia de la declaración del impuesto al valor agregado y del acuse de recibo del pago correspondiente al periodo en que el contratante efectuó el pago de la contraprestación y del impuesto al valor agregado que le fue trasladado.

3. *Que el impuesto al valor agregado trasladado al contribuyente haya sido efectivamente pagado en el mes de que se trate*

*Que tratándose del impuesto al valor agregado trasladado que se hubiese retenido conforme a los artículos 1o.-A y 18-J, fracción II, inciso a) de la Ley del IVA, dicha retención se entere en los términos y plazos establecidos en la misma. El impuesto retenido y enterado, podrá ser acreditado en la declaración de pago mensual siguiente a la declaración en la que se haya efectuado el entero de la retención.*

5. *Cuando se esté obligado al pago del impuesto al valor agregado o cuando sea aplicable la tasa de 0%, sólo por una parte de las actividades que realice el contribuyente, se estará a lo siguiente:*

- a) *Cuando el impuesto al valor agregado trasladado o pagado en la importación, corresponda a erogaciones por la adquisición de bienes distintos a las inversiones a que se refiere el inciso d) de esta fracción, por la adquisición de servicios o por el uso o goce temporal de bienes, que se utilicen*

*exclusivamente para realizar las actividades por las que se deba pagar el impuesto al valor agregado o les sea aplicable la tasa de 0%, dicho impuesto será acreditable en su totalidad;*

- b) *Cuando el impuesto al valor agregado trasladado o pagado en la importación corresponda a erogaciones por la adquisición de bienes distintos a las inversiones a que se refiere el inciso d) de esta fracción, por la adquisición de servicios o por el uso o goce temporal de bienes, que se utilicen exclusivamente para realizar las actividades por las que no se deba pagar el impuesto al valor agregado, **incluyendo aquéllas a que se refiere el artículo 4o.-A (actos no objeto) de esta Ley, dicho impuesto no será acreditable;***
- c) *Cuando el contribuyente utilice indistintamente bienes diferentes a las inversiones a que se refiere el inciso d) de esta fracción, servicios o el uso o goce temporal de bienes, para realizar las actividades por las que se deba pagar el impuesto al valor agregado, para realizar actividades a las que conforme esta Ley les sea aplicable la tasa de 0%, para realizar las actividades por las que no se deba pagar el impuesto que establece esta Ley, **incluyendo aquéllas a que se refiere el artículo 4o.-A de la misma, el acreditamiento procederá únicamente en la proporción en la que el valor de las actividades por las que deba pagarse el impuesto al valor agregado o a las que se aplique la tasa de 0%, represente en el valor total de las actividades mencionadas que el contribuyente realice en el mes de que se trate, incluyendo los actos o actividades a que se refiere el artículo 4o.-A de esta Ley (actos no objeto), y***
- d) *Tratándose de las inversiones a que se refiere la Ley del Impuesto sobre la Renta, el impuesto al valor agregado que le haya sido trasladado al contribuyente en su adquisición o el pagado en su importación será acreditable considerando el destino habitual que dichas inversiones tengan para realizar las actividades por las que se deba o no pagar el impuesto establecido en esta Ley, **incluyendo aquéllas a que se refiere el artículo 4o.-A (actos no objeto) de la misma, o a las que se les aplique la tasa de 0%, debiendo efectuar el ajuste que proceda cuando se altere el destino mencionado. Para tales efectos se procederá en la forma siguiente:***
1. *Cuando se trate de inversiones que se destinen en forma exclusiva para realizar actividades por las que el contribuyente esté obligado al pago del impuesto al valor agregado o a las que les sea aplicable la tasa de 0%, el impuesto al valor agregado que haya sido trasladado al contribuyente o el pagado en su importación, **será acreditable en su totalidad en el mes de que se trate.***
  2. *Cuando se trate de inversiones que se destinen en forma exclusiva para realizar actividades por las que el contribuyente no esté obligado al pago del impuesto que establece esta Ley, **incluyendo aquéllas a que se refiere el artículo 4o.-A de la misma, el impuesto al valor agregado que haya sido efectivamente trasladado al contribuyente o pagado en la importación no será acreditable.***
  3. *Cuando el contribuyente utilice las inversiones indistintamente para realizar tanto actividades por las que se deba pagar el impuesto al valor agregado o les sea aplicable la tasa de 0%, así como para actividades por las que no esté obligado al pago del impuesto que establece esta Ley, **incluyendo aquéllas a que se refiere el artículo 4o.-A de la misma, el impuesto al valor agregado trasladado al contribuyente o el pagado en la importación, será acreditable en la proporción en la que el valor de las actividades por las que deba pagarse el impuesto al valor agregado o se aplique la tasa de 0%, represente en el valor total de las actividades mencionadas, incluyendo los actos o actividades a que se refiere el artículo 4o.-A de esta Ley, que el contribuyente realice en el mes de que se trate debiendo, en su caso, aplicar el ajuste a que se refiere el artículo 5o.-A de esta Ley.***

*Los contribuyentes que efectúen el acreditamiento en los términos previstos en el párrafo anterior, deberán aplicarlo a todas las inversiones que adquieran o importen en un período de cuando menos sesenta meses contados a partir del mes en el que se haya realizado el acreditamiento de que se trate.*

*A las inversiones cuyo acreditamiento se haya realizado conforme a lo dispuesto en el artículo 5o.-B de esta Ley, no les será aplicable el procedimiento establecido en el primer párrafo de este numeral. (Cuando se aplique proporción de acreditamiento anual con datos del ejercicio inmediato anterior).*

4. *Cuando las inversiones a que se refieren los numerales 1 y 2 de este inciso dejen de destinarse en forma exclusiva a las actividades previstas en dichos numerales, en el mes en el que ello ocurra, se deberá aplicar el ajuste previsto en el artículo 5o.-A de esta Ley. (Ley del Impuesto al Valor Agregado , 2021)*

Este requisito establece que para que el IVA que le trasladaron al contribuyente por adquisición de bienes y/o inversiones (Activos fijos), prestación de servicios independientes y el uso o goce temporal de bienes sea acreditable, debe atenderse a lo siguiente:

1.- Si los actos o actividades que lleva a cabo el contribuyente, es decir, las enajenaciones, prestación de servicios y el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes que efectúe están gravados por la Ley del IVA sea al 16% y/o al 0%, es decir, generan IVA trasladado a sus clientes, entonces el IVA que le trasladaron por adquirir bienes, inversiones, servicios o uso o goce temporal de bienes será acreditable en su totalidad.

2.- Si los actos o actividades que lleva a cabo el contribuyente, es decir, las enajenaciones, prestación de servicios y el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes que efectúe están exentos o no son objeto de la Ley, es decir, no generan IVA trasladado a sus clientes, entonces el IVA que le trasladaron por adquirir bienes, inversiones, servicios o uso o goce temporal de bienes no será acreditable en su totalidad.

3.- Si de los actos o actividades que lleva a cabo el contribuyente, es decir, las enajenaciones, prestación de servicios y el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes que efectúe, algunos están gravados por la Ley del IVA sea al 16% y/o al 0%, es decir, generan IVA trasladado a sus clientes, y otros tantos están exentos o no son objeto de la Ley del IVA, es decir, no generan IVA trasladado a sus clientes, entonces el IVA que le trasladaron por adquirir bienes, inversiones, servicios o uso o goce temporal de bienes que este relacionado con los tres tipos de actos: gravados, exentos y no objeto, será acreditable de manera proporcional a los actos gravados, es decir, debe determinarse la

Fórmula para determinar la proporción de IVA acreditable cuando se realizan actos gravados, actos exentos y actos no objeto.

<b>PROPORCIÓN DE ACREDITAMIENTO EN ACTOS GRAVADOS, EXENTOS Y NO OBJETO</b>	
PROPORCIÓN DE ACREDITAMIENTO	= $\frac{\text{SUMA DE ACTOS Y/O ACTIVIDADES GRAVADAS A TASAS 16\% Y/O 0\%}}{\text{SUMA DE ACTOS Y/O ACTIVIDADES GRAVADAS A TASAS 16\% Y 0\% + ACT. EXENTAS + ACT. NO OBJETO}}$

Esta figura muestra la fórmula para determinar la proporción de IVA acreditable cuando se realizan actos gravados, actos exentos y actos no objeto. Elaboración propia.

Si se desea conocer los actos exentos en materia de IVA, el amable lector debe remitirse a los artículos 9, 15, 20 y 25 de la Ley del IVA.

Por lo que se refiere a los “actos no objeto” el artículo 4-A, recién reincorporado a la Ley del IVA en el año 2022 establece lo siguiente:

**“Artículo 4o.-A. Para los efectos de esta Ley, se entiende por actos o actividades no objeto del impuesto, aquéllos que el contribuyente no realiza en territorio nacional conforme a lo establecido en los artículos 10, 16 y 21 de este**

***ordenamiento, así como aquéllos diferentes a los establecidos en el artículo 1o. de esta Ley realizados en territorio nacional, cuando en los casos mencionados el contribuyente obtenga ingresos o contraprestaciones, para cuya obtención realiza gastos e inversiones en los que le fue trasladado el impuesto al valor agregado o el que hubiera pagado con motivo de la importación.***

*Cuando en esta Ley se aluda al valor de los actos o actividades a que se refiere este artículo, dicho valor corresponderá al monto de los ingresos o contraprestaciones que obtenga el contribuyente por su realización en el mes de que se trate.” (Ley del Impuesto al Valor Agregado , 2021)*

Importante comentar que, el IVA acreditable que derive de la adquisición de inversiones, es decir, activos fijos, cuyo uso sea para realizar actos y/o actividades gravadas, exentas y no objeto según la Ley del IVA, deberá acreditarse en la proporción que representen los actos gravados respecto del total de los actos realizados en el mes en que se adquirió el activo fijo, posterior a ello, deberá revisarse en los meses siguientes si la proporción se modifica en más del 3%, lo que dará lugar a un ajuste en el acreditamiento de IVA en términos de los artículos 5 fracción V inciso d) numeral 3 y artículo 5 la opción de utilizar una proporción calculada con los actos gravados y el total de los actos del año anterior y con ello evitar el citado ajuste.

### **Conclusiones**

Como puede leerse en el presente análisis, los requisitos para que el IVA sea acreditable son bastante precisos y deben cumplirse en su totalidad, esto quiere decir que no se puede excluir alguno de ellos cuando sea aplicable, no puede, por ejemplo, argumentarse que ya se efectuó el pago del gasto o inversión, y por ello pretender acreditar el IVA de la operación si aún no se cuenta con el comprobante fiscal correspondiente, ya que deben cumplir ambos requisitos además de los demás aplicables al caso concreto. De igual forma es importante identificar si los actos que lleva a cabo el contribuyente son gravados, exentos o no objeto, así como la relación que tienen sus erogaciones con dichos actos, ya que la combinación que de ellos pudiera tener, afectaría de manera directa el acreditamiento del IVA.

Importante precisar que si un contribuyente realiza actos gravados, exentos y no objeto, debe tener cuidado en identificar el IVA que le trasladaron por las erogaciones que efectúa para adquirir bienes, servicios o uso o goce temporal de bienes, ya que si estas erogaciones están plenamente relacionadas con la realización de actos gravados, entonces el IVA será acreditable en su totalidad, si, por el contrario, están relacionadas con actos exentos y/o no objeto, entonces el IVA no será acreditable en su totalidad, resaltando que se debe determinar una proporción de acreditamiento cuando dichas erogaciones tengan relación de manera simultánea con la realización de actos gravados, exentos y/o no objeto.

Señalar finalmente que el Código Fiscal de la Federación en su artículo 29-A, particularmente en la fracción IX establece que las cantidades que estén amparadas en los comprobantes fiscales que no reúnan algún requisito de los establecidos en dicho Código, según sea el caso, o cuando los datos contenidos en los mismos se plasmen en forma distinta a lo señalado por las disposiciones fiscales, no podrán deducirse o acreditarse fiscalmente (Código Fiscal de la Federación, 2021), por lo que deben cuidarse, además de los requisitos de acreditamiento establecidos en el artículo 5 de la Ley del IVA, todos los requisitos fiscales vigentes en materia de emisión comprobantes fiscales digitales por internet.

### **Referencias**

*Código Fiscal de la Federación.* (2021).

*Ley del Impuesto al Valor Agregado .* (2021).

# Análisis Financiero en la Adquisición de Maquinaria y Equipo en el Extranjero en una Empresa del Sector Industrial de Mexicali

L.C. Carlos Nevarez Rodriguez<sup>1</sup>, Dr. Roberto Burgueño Romero<sup>2</sup>,

**Resumen**—Se desarrollará una metodología para realizar una comparativa entre dos proveedores del extranjero y ver cuál es mejor alternativa comparando la calidad de cada una de ellas, precios, costos de refacciones, así como también los tiempos de entrega. Con la finalidad de tomar una mejor decisión al momento de adquirir equipo pesado como montacargas.

**Palabras clave**—Montacargas, Comparativa, Clark, Hangcha

## Introducción

La industria del manejo de materiales y los montacargas cumplen una función muy importante en la cadena de suministro de la industria de todo el planeta. El deseo de analizar una empresa que se dedique a este giro me fue de sumo interés ya que es un ámbito en el cual nunca me he estado relacionado y en el cual detecto muchas áreas de oportunidad en el aspecto financiero el cual impactara de una manera muy importante a la empresa. La mezcla de factores de clientes, productos, servicios, personal, fabricantes, gastos fijos, etc. Generan una mezcla esencial para realizar un proyecto atractivo el cual genere resultados objetivos y medibles.

## Antecedentes

La empresa montacargas BC inicia operaciones en el año 1995 en el municipio de Tecate baja california, dado a los requerimientos de servicio de montacargas en Mexicali y por recomendación de la empresa “Tecate” se traslada a la capital del estado. A través de los años la empresa se consolida otorgando el servicio de reparación y mantenimiento de montacargas a la industria mexicalense y su valle. Tras su éxito obtenido en el servicio técnico los clientes empiezan a solicitar el servicio de renta por lo que en la década del 2010 se empieza adquirir unidades para brindar el servicio de arrendamiento de montacargas a una dimensión acorde a la capacidad de inversión, cantidad clientes cautivos, así como la disponibilidad de equipos operables a un buen precio.

A mediados del año 2015 y gracias resultados positivos obtenidos, se logra la distribución de la marca Clark, la cual es una de las 10 marcas más reconocidas de los montacargas y el manejo de materiales. Gracias a ello y a la confianza de la fábrica se logró el crecimiento exponencial de la renta de montacargas la cual se convirtió en el producto más importante dentro del portafolio de servicio de la empresa, teniendo presencia en toda la baja california.

Durante el año 2020 y con la pandemia del COVID 19. La industria de los montacargas colapso por escasez de chips y suministros de refacciones, lo que provocó que las entregas que se realizaban se prolongaron de cuatro a sesenta semanas, por lo que la empresa decide distribuir una marca que logre reducir los tiempos de entrega sin sacrificar la calidad ni el soporte de producto, en el año 2022 se realizaron negociaciones para distribuir la marca Hangcha la cual es una de las 10 marcas más importantes a nivel mundial concretando la distribución en el ejercicio 2023.

## Ventaja Competitiva

✓	Los años de experiencia, en la industria de servicio y reparación de montacargas.
✓	-La experiencia, capacitación y la poca rotación de personal técnico.
✓	Instalaciones, herramientas, acceso a manuales técnicos de fabricación.
✓	El prestigio y soporte de las marcas que distribuimos.
✓	-La disponibilidad de equipo y refacciones.

✓	La visión de los socios y su capacidad de negociación.
---	--------------------------------------------------------

Cuadro 1. Ventajas competitivas de la empresa en el mercado

**Competencia**

EMPRESA	TIPO DE SERVICIOS	AÑOS EN EL MERCADO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Toyota Lift	Venta de equipo nuevo, renta mensual y de largo plazo de equipo usado y nuevo. Prensado de llantas.	25 años	La marca reconocida a nivel mundial. Precios accesibles y financiamiento.	Exceso de confianza y soberbia.
Dock Arrendadora	Renta mensual y de largo plazo de equipo usado. Servicio técnico.	10 años	Al ser una empresa pequeña los dueños toman decisiones de precios arriesgadas.	Limitación en sus inversiones. Solo manejan 3 clientes importantes como base.
SIIL	Venta de equipo nuevo. Renta mensual y de largo plazo con equipo nuevo y usado. Prestan servicios técnicos y prensados de llanta.	2 años	Manejan muy buen servicio técnico, así como también la marca que manejan es de buena calidad.	Dependen de su matriz ubicada en la ciudad de Tijuana.
JAIMÉ GUTIERREZ	Renta mensual y de equipo a largo plazo usado LP y servicios técnicos.	8 años	Al ser una empresa pequeña los dueños toman decisiones de precios de renta muy arriesgadas.	

### Factores internos y externos que apoyan el proyecto

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Experiencia de la empresa a lo largo de los años y su equipo de trabajo. Así como también la calidad de servicio y de productos que brindamos a la industria.	-Falta de personal técnico para contratación que cuente con los conocimientos y habilidades para brindar nuestros servicios. -Crecimiento desbordado sin un análisis financiero a profundidad.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-Crecimiento de la empresa en otros estados más allá de baja california. -Adquisición de nuevas distribuciones, productos y servicios relacionados con el manejo de materiales. -Apertura de sucursal para atender el sur de California.	

Cuadro 3. descripción de factores internos y externos (Análisis FODA).

### Problema

La reciente pandemia de COVID-19 impacto severamente en el suministro de montacargas en la industria, después de un estudio a conciencia se determinó que los únicos proveedores con capacidad de suministrar equipos a nivel global eran los proveedores chinos por lo que se decidió investigar cual era la marca apropiada para cubrir las necesidades de nuestro negocio sin sacrificar la calidad, tiempos de entrega, ni el soporte post venta (servicio de mantenimiento, refacciones, etc). Se determino que las 2 marcas chinas que cumplían con este perfil eran la marca Heli y Hangcha por lo que después de ardas negociaciones, visitas a conferencias relacionadas con industria de manejos y materiales, se determinó que la marca Hangcha era adecuada para nosotros. Basados en los siguientes puntos:

1. Disponibilidad. 14 semanas de entrega vs 60 semanas de los proveedores americanos y europeos.
2. Innovación: Hangcha es el principal fabricante con la tecnología de litio a nivel mundial.
3. Calidad de producto: Hangcha está teniendo un posicionamiento muy agresivo en los estados unidos con tecnología de litio y gas LP.
4. Suministro y logística de refacciones: a diferencia del proveedor chino Heli, Hangcha tiene almacenes en Los Ángeles California, Charlotte (Carolina del norte) y Pachuca (Hidalgo Mex).
5. Disponibilidad de ser distribuidores de la marca Hangcha.

La empresa tomo la decisión basada en tiempo de entrega, calidad de producto y soporte post venta. Dejando de lado el análisis financiero que permite identificar cuál será su retorno de inversión, sus costos, gastos de administración y venta y utilidades. Lo anterior nos lleva a la siguiente pregunta: ¿La adquisición de esta maquinaria y de origen chino es viable financieramente en comparación con la maquinaria de origen americano, considerando los factores mencionados anteriormente?

### hipótesis

La empresa Montacargas BC se enfrenta a una decisión estratégica sobre el cambio de proveedor de montacargas, lo cual puede tener un impacto significativo en su rentabilidad y competitividad. Evaluar la posibilidad de adquirir montacargas provenientes de China, con un precio considerablemente más bajo, es una opción que podría generar importantes beneficios económicos para la empresa. Con esta reducción de costo la empresa pudiera adquirir de una manera más constante unidades y por lo tanto ponerlas en servicio de renta para posibles clientes nuevos. Esperamos contribuir significativamente al desarrollo de la empresa al tener finanzas sanas acompañadas de productos de alta calidad con un servicio encima de los estándares comunes.

## Conclusiones

En base a los resultados de nuestro estudio comparativo entre las marcas de montacargas Clark y Hangcha, hemos llegado a la conclusión de que la marca Hangcha muestra un gran potencial y ventajas significativas. Hangcha, de origen chino, destaca por su enfoque en la tecnología avanzada de montacargas eléctricos con batería de litio, lo cual se considera una de las tecnologías más avanzadas en la industria.

Un aspecto destacado es la capacidad de los montacargas Hangcha para operar durante 24 horas con una sola carga, lo que es un claro beneficio en términos de eficiencia y productividad en el entorno de trabajo. Además, el tiempo de recarga de tan solo 2 horas hasta alcanzar su capacidad máxima es una ventaja significativa, ya que minimiza los tiempos de inactividad.

La disponibilidad de un proveedor de litio de renombre mundial respalda de manera sólida la confiabilidad y rendimiento de los montacargas Hangcha, lo que es fundamental para un equipo de trabajo constante y eficiente.

Por último, el hecho de que los montacargas Hangcha sean más accesibles en términos de precio puede ser un factor importante para las empresas que buscan una solución de calidad a un costo razonable.

En resumen, nuestra conclusión es que Hangcha ofrece una combinación sólida de tecnología avanzada, eficiencia operativa, confiabilidad respaldada por el suministro de litio, y un precio atractivo, lo que sugiere que es una opción muy competitiva en el mercado de montacargas en comparación con Clark. Sin embargo, es importante considerar otros factores como el servicio postventa, la disponibilidad de repuestos y las necesidades específicas de cada empresa antes de tomar una decisión final.

## Referencias

Las referencias bibliográficas de mi proyecto están basadas en información y experiencia de la misma empresa así como también alguna de la información que se encuentra en las paginas de internet en cada uno de los proveedores de la cual se hizo la comparativa.

<https://www.hcforklift.com/>

<https://www.clarkmhc.com/>

# El Sistema de Franquicias como Alternativa para el Emprendedor Universitario

Dr. Fernando Olvera Hernández<sup>1</sup>

**Resumen.** - El artículo se centra en el estudio de la cultura del emprendedor universitario. Se exponen los elementos del emprendimiento lo que sirve de soporte para comprender sus características. El emprendedor, nace o se forma mediante un programa de educación especializado. Se plantea la necesidad de desarrollar valores de la cultura de emprendimiento como parte de un programa de formación universitaria del emprendedor universitario. Se describe al Sistema de Franquicias, su origen, sus características, principales actores que intervienen, los diferentes tipos de franquicias que existen, el marco legal. Posteriormente se plantea a este sistema como una alternativa para el emprendimiento de jóvenes universitarios y su desarrollo en el ámbito empresarial. Finalmente se analiza la factibilidad de incorporarse a una franquicia mexicana debido a una serie de condiciones y ventajas que ofrece nuestro país, y se señalan las tendencias futuras de este sistema revolucionario de comercialización de bienes y servicios.

**Palabras clave** Emprendimiento, universidad, franquicia, tecnología.

## Introducción

El presente artículo se centra en el estudio de la cultura relacionada con el emprendedor universitario, que es una persona que identifica una oportunidad de negocio y organiza los recursos necesarios para ponerlo en marcha. Se exponen elementos centrales relacionados sobre el emprendimiento lo que servirá de soporte para comprender las características del emprendedor, si se nace o se forma mediante un programa de educación especializado y finalmente se hará referencia a la necesidad de desarrollar valores de cultura de emprendimiento como parte del programa de formación universitaria de los futuros empresarios emprendedores. Se describe al Sistema de Franquicias: su origen, sus características, principales actores: el franquiciador y el franquiciatario, los diferentes tipos de franquicias que existen, el marco legal de una franquicia. Posteriormente se plantea a este sistema como una alternativa para el emprendedor, debido a una serie de condiciones y ventajas que ofrece nuestro país, y por último se señalan las tendencias futuras de este sistema revolucionario de comercialización de bienes y servicios

En términos generales, el emprendedor simplemente es aquella persona que empieza una nueva actividad, ya sea económica, social, política, etc. Pero en esta investigación estamos centrados en estudiar al emprendedor empresario, de ahí que es una persona que identifica una oportunidad de negocio y organiza los recursos necesarios para ponerlo en marcha. Es habitual emplear este término para designar a una “persona que crea una empresa” o “desarrolla negocios”. Para Jeffrey A. Timmons (1989)<sup>2</sup> “El emprendimiento significa tomar acciones humanas, creativas para construir algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de la oportunidad independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de estos. Requiere una visión y la pasión y el compromiso para guiar a otros en la persecución de dicha visión. La palabra emprendedor deriva de la voz francesa “entrepreneur” que aparece a principios del siglo XVI para designar a los hombres relacionados con las expediciones militares. A principios del siglo XVIII los franceses extendieron el significado del término a otros aventureros como los constructores de puentes, caminos y los arquitectos.

## Desarrollo

### La Cultura del Emprendimiento y su Formación

El entorno cultural favorece el desarrollo de proyectos universitarios emprendedores, entendidos como aquellos procesos de creación de empresas lucrativas o no, de índole económica, social, política, o también se refiere a renovación o reingenierías de procesos existentes. Un emprendedor pone en juego de manera constante todos los recursos con que cuenta, y se ingenia para obtener otros que parecerían inalcanzables. Por recursos se debe entender a insumos humanos, financieros, materiales. Las más de las veces es una labor muy ardua y, con una habilidad muy encomiable, el emprendedor administra recursos ajenos de maneras muy diversas para poder llevar a feliz término su aventura o proyecto. El emprendimiento puede ser particularmente positivo para individuos extrovertidos,

---

1

<sup>2</sup> Timmons, Jeffrey (1989) es autor de “The Entrepreneurial Mind”; y profesor de enfoque empresarial de Babson College y de la Escuela de Negocios de Harvard.

simpáticos y diligentes (Berglund, Johansson Sevä, & Strandh, 2016). Los emprendedores universitarios tienen motivaciones intrínsecas como aprovechar el conocimiento adquirido en la universidad, generar empleo entre su comunidad, beneficios económicos, reconocimiento social (Deci y Ryan, 2000). En diversos estudios se ha encontrado que uno de los principales problemas que afecta al emprendedor debido a la falta de apoyo del gobierno o por el desconocimiento de fuentes alternativas de financiamiento. Estudios previos han identificado que los emprendedores no conocen las opciones de financiamiento disponibles (De León, García Pimentel, y Ramírez Jaramillo, 2018) además de que un deficiente control tanto del proceso de fabricación distribución y flujo de efectivo es muy difícil obtener financiamiento interno. (Raccanello y Saucedo Carranza, 2015).

Emprender genera reconocimiento social. En países como Estados Unidos, el emprendedor es un personaje admirado (Bradley y Roberts, 2004). Se le puede asociar a valores muy respetados por el norteamericano, los vinculados a la movilidad social a través de la fundación de una propia empresa. En Europa los emprendedores son vistos como los "héroes" de la economía global (Berglund, Johansson Sevä, y Strandh, 2016). El emprendedor genera crecimiento económico, ya que, al crear su propia fuente de empleo, asume riesgos financieros y dedica tiempo y esfuerzo a la misma (Freire Seoane y Teijeiro Álvarez, 2009). La actividad emprendedora es clave para la innovación (Moriano León, Palací Descals, y Morales Domínguez, 2006). El emprendimiento provoca una mayor competencia en el mercado de bienes y servicios. Por lo ante citado es que los gobiernos promueven el emprendimiento como un factor clave del desarrollo del país. (Block y Koellinger, 2009).

Cabe resaltar que la formación profesional es relevante para lograr un buen desempeño en una empresa propia. Contar con una licenciatura debe crecer las posibilidades del éxito de una microempresa. Principalmente si el emprendedor se forma en aspectos como administración, contabilidad, mercadotecnia, liderazgo, etc. La escolaridad no solamente es un medio que permite crecer la productividad y el comportamiento cívico de los individuos, también permite definir las relaciones laborales (Varela Llamas, Ocegueda Hernández, Castillo Ponce, y Huber Bernal, 2016). Dado lo anterior es posible suponer que las personas que cuentan con licenciatura pueden lograr un mayor reconocimiento de sus empleados a la hora de emprender. En el siguiente apartado se citan las características que debe tener un emprendedor.

El deseo de *lograr objetivos* suele aparecer a los ojos de los demás como alguien guiado internamente por un imparable deseo de lograr sus objetivos, como alguien que busca la excelencia. Su fuerte carácter competitivo le lleva a aceptar ciertos riesgos y a perseguir objetivos que le motiven. Auto confianza, Perseverancia y dedicación, Capacidad de asunción de riesgos calculados.

Además, con su gestión el emprendedor genera crecimiento económico, ya que, al crear su propia fuente de empleo, asume riesgos financieros y dedica tiempo y esfuerzo a la misma (Freire Seoane y Teijeiro Álvarez, 2009). La actividad emprendedora es clave para la innovación (Moriano León, Palací Descals, y Morales Domínguez, 2006). El emprendimiento provoca una mayor competencia en el mercado de bienes y servicios. Por lo ante citado es que los gobiernos promueven el emprendimiento como un factor clave del desarrollo del país. (Block y Koellinger, 2009).

Son muchos los elementos que influyen en la puesta en marcha de un proyecto empresarial. Antes de su puesta en marcha, el análisis de entorno, el estudio de la viabilidad del proyecto, la búsqueda de los recursos financieros, de los socios, etc. Tras la puesta en marcha del proyecto, independientemente del tamaño de éste, la gestión de todos los recursos que participan en el proyecto exige una elevada capacidad organizativa del emprendedor. Al emprendedor le gusta confrontar situaciones en las que se convierten en responsables personales del éxito o el fracaso de una operación. Les atrae tomar la iniciativa para resolver problemas o llenar vacíos de liderazgo. Son en definitivas personas orientadas a la acción, como el propio nombre de emprendedor indica.

#### Tolerancia hacia la ambigüedad

Los emprendedores, como todos los profesionales del mundo se encuentran frente a un entorno en continuo cambio, el que aporta ambigüedad e incertidumbre en todos los aspectos de la organización. Los mejores emprendedores navegan entre esta incertidumbre y el lograr generar ventajas para su organización aprovechándolas. Para el emprendedor como para todo aquel relacionado con el mundo empresarial, el cambio es lo permanente. A pesar de todas las dificultades con que se encuentran en su labor, los emprendedores siempre creen en conseguir el éxito al final del camino. Este optimismo les permite navegar a pesar de los obstáculos y problemas y llevar la nave de la empresa al éxito.

#### Integridad

La integridad y la credibilidad permiten al emprendedor obtener los recursos necesarios para la puesta en marcha de

su proyecto. La confianza de sus accionistas, socios, banqueros y clientes les permitirán, o denegarán la continuidad del proyecto y de la empresa.

#### Formación y capacidad de gestión

El emprendedor necesita, en entornos crecientemente competitivos, poseer una elevada capacidad de gestión de su proyecto y una formación empresarial específica, tanto en el ámbito personal, como en el ámbito de los recursos humanos integrados en la organización. La formación se erige como la principal ventaja competitiva de las organizaciones.

### El Sistema de franquicias una alternativa para El Emprendedor

El negocio de las franquicias ha crecido en forma por demás inusitada, no sólo en nuestro país sino a un nivel internacional, pudiendo incluso llegar a ocupar una participación equivalente al 30% del comercio mundial. Asimismo, los Estados Unidos tienen 40% de las empresas franquiciantes a un nivel mundial con 2,800 compañías. Algunos autores consideran que, en ciertos giros, 95% de las micros y pequeñas empresas se manejan y dirigen mediante el Sistema de Franquicias. El sistema de franquicias se aplica a las ópticas, tiendas de artículos electrónicos, escuelas de gimnasia aeróbica, compañías que alquilan automóviles y agencias de bienes raíces, talleres de reparación, etcétera entre muchas otras.

El concepto básico data del siglo XIX, pero el sistema de **franquicias** como tal es bastante nuevo y su potencialidad es prácticamente inagotable. Por un lado, el **franquiciante** logra la expansión de su negocio asociándose con terceros, en tanto que el **franquiciatario** tiene la oportunidad de establecer su propio negocio aprovechándose del conocimiento y en algunos casos del financiamiento por parte del franquiciante.

#### Origen de las franquicias

El sistema de franquicias es relativamente reciente, ya que, en los Estados Unidos, su origen se remonta a 1850. En ese año, The IM Singer Company otorgó franquicias para la venta de sus máquinas de coser. La empresa automovilística General Motors argumenta que sus distribuidores trabajan por medio de este sistema desde 1898<sup>3</sup>. También por esa época la cadena Howard Johnson's empezó a franquiciar restaurantes en la costa atlántica de Estados Unidos, pero la estrategia no despegó sino hasta el siglo XX en la década de los 50, y con ello se definieron los lineamientos del sistema. De acuerdo con la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) es en 1950 cuando empieza a tener el sistema de franquicias el apoyo y el reconocimiento público, sobre todo en los Estados Unidos. La AMF destaca que en México algunas variaciones de las franquicias operaban desde la década de los 60's y ya se encontraban marcas como Avis (1962), Holiday Inn y Kentucky Fried Chicken (ambas franquiciadas en 1966). Pero al igual que en los Estados Unidos, se le puede atribuir a McDonald's el despunte del sistema de franquicias en nuestro país, que en 1985 inauguró su primer local en México, y que 14 años después ya contaba con 146 puntos de venta y atiende anualmente a 60 millones de consumidores. Así empezaron a surgir las primeras franquicias mexicanas, entre las más exitosas se pueden citar: Helados Holanda, comida japonesa Sushi Itto, Bísquets Obregón, El Fogoncito, Ópticas Devlyn, Helados Bing, Diversiones Moy y Ferrioni, entre otras. Para 1993 existía ya un mercado importante y en la actualidad México figura entre los 15 países más importantes por su número de franquicias y el crecimiento exponencial que estas experimentan. En el país hay cerca de 90,000 unidades franquiciadas de diferentes marcas, que aportan un promedio de 4.2% al Producto Interno Bruto del país, de acuerdo con un análisis de Feher Consulting.

#### ¿Qué es una franquicia?

La franquicia es un contrato según el cual un individuo puede vender los productos de un fabricante o productor, de acuerdo con los términos especificados por éste. La Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial define en su artículo 142 a las franquicias de la siguiente forma: Existen franquicias, cuando con la licencia de uso de una marca se transmiten conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica para que a la persona a la que se le concede la licencia pueda producir, vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue"<sup>4</sup>. Las formas básicas de franquicias son:

<sup>3</sup> Lamb, Hair, Mc Daniel Marketing Thomson International Editores, México 1998.

<sup>4</sup> Diario Oficial de la Federación. Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial México 1991.

- a) Franquicia de producto y marca. Un **franquiciatario** está de acuerdo en comercializar determinado producto que le proporciona un **franquiciante**. Por Ejemplo: Coca – cola, Llantas Michelin.
- b) Franquicia con formato de negocio. Este tipo de franquicia surge cuando una empresa desarrolla un método de operación para la comercialización de un producto o servicio y por medio de una relación contractual otorga a un franquiciatario el derecho temporal de utilizar ese método. Por ejemplo: McDonald’s, Burger King, Tortas Hipocampo, etcétera.
- c) Franquicia por conversión. Es parecida a la franquicia de formato, sin embargo, difieren en un aspecto clave: se otorga a negocios independientes que ya están funcionando en el mismo giro. Por Ejemplo **Century 21** cadena inmobiliaria establecida en California, otorga este tipo de franquicias a corredores de bienes raíces que operan de forma independiente, y que al integrarse a Century 21 en calidad de franquiciatarios, obtienen publicidad nacional, imagen reconocida, administración de alta calidad a cambio de un pequeño porcentaje por concepto de regalías. En todos los demás aspectos tales como instalaciones (únicamente el anuncio exterior en la fachada y el color de los sacos deportivos de los vendedores, se asocian con Century 21) publicidad local, decoración, etc. son independientes.

Los miembros básicos de una franquicia son: *Franquiciante*, Es aquel que posea una determinada marca y tecnología, quien conoce y sabe cómo hacer las tareas de comercialización de un bien o servicio, cediendo a través de un contrato los derechos, transferencia o uso de éstas; proveyendo de asistencia técnica, de organización gerencial y administrativa al negocio de los franquiciatarios. *Franquiciatario*, Será quien adquiera en forma contractual el derecho a comercializar un bien o servicio, utilizando los servicios que otorga una marca.

Marco jurídico del sistema de franquicias en México

No obstante, el éxito que han demostrado ser las franquicias, uno de los mitos que prevalecen es que este sistema de negocios es exitoso por sí solo. La realidad es muy distinta ya que, como cualquier empresa, implica un riesgo. Un factor que influye en el éxito o fracaso es el aspecto legal, el cual está siendo actualmente revisado en México. Encontramos que la primera vez que se establece en la legislación, el concepto de franquicias es en el Reglamento de la Ley sobre el Control y Registro de Transferencia de Tecnología y el Uso de Explotación de Patentes y Marcas.

La Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial, la cual de igual forma define el concepto de franquicia en su artículo 142, dentro del objeto de esta ley se menciona: La regulación y protección jurídica de la propiedad industrial; El procurar la inserción de la economía mexicana en la internacional; Prevenir actos que atenten en contra de los derechos de la propiedad industrial. La regulación jurídica del Sistema de Franquicias se encuentra dispersa en varias legislaciones, debido a que intervienen distintas disposiciones en la Constitución, por lo que el marco jurídico de aplicación de las franquicias en México se regula por los siguientes ordenamientos:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley De Fomento Y Protección A La Propiedad Industrial.
- Reglamento De La Ley De Fomento Y Protección A La Propiedad Industrial.
- Ley Federal De Derechos De Autor.
- Código De Comercio.
- Ley Federal De Protección Al Consumidor.

No se puede definir con exactitud en que consiste el éxito y expansión de las franquicias; sin embargo, de ellas se deduce un factor común “su filosofía”, la cual se funda en poner al alcance de inversionistas pequeños y medianos, la opción de establecer un negocio propio con muy bajas posibilidades de fracaso. En cuanto a los giros, según datos generados por la Asociación Mexicana de Franquicias, los alimentos y restaurantes ocupan el 23% del total de las franquicias; en tanto que los servicios ocupan un 24%; la construcción y los bienes raíces, un 8%; ropa, 10%, y varios, 35%. El origen de las franquicias establecidas en México es en un 60% mexicano, 31% de Estados Unidos, 3% de España, 2% de Canadá y 4% de otros países. La distribución geográfica de las franquicias establecidas en la República Mexicana es la siguiente: 70% en el valle de México, 10 % en el noroeste, 5 % en el occidente, y el

restante 15% en el centro y sur del país. Los derechos de franquicia (regalía inicial) fluctuaban alrededor de los \$15 mil dólares, aunque en algunos casos el costo fue mayor a los \$50 mil dólares. México ofrece grandes oportunidades para las personas con espíritu de emprendedor. Su posición estratégica entre el inmenso mercado del Norte y el nada despreciable de Sudamérica es una de sus grandes ventajas. El gobierno de México ha estado trabajando en una serie de iniciativas para reestructurar y fortalecer la economía, para estimular el desarrollo de la tecnología y fomentar la competitividad industrial tanto a un nivel nacional como internacional.

### Conclusiones

Los emprendedores en México son, más que creadores de empleo, creadores de autoempleo. Distintas condiciones los limitan para lograr crecer sus organizaciones. Las tasas de muerte de las pymes mexicanas son elevadas y por su condición de informalidad dificultan ser una fuente de ingresos fiscales para el estado. Así, el emprendimiento–autoempleo ocasionalmente se vuelve una estrategia para evitar el desempleo en un contexto donde un alto porcentaje de la población en México no cuenta con ahorros para sobrellevar periodos sin una fuente de ingresos laboral. Los resultados apuntaron a que la condición de emprendedor genera un 4.07% mayor probabilidad de declararse muy satisfecho con su actividad principal. Asimismo, se observó que, de los elementos evaluados, los dos que representan efectos positivos sobre la satisfacción de los emprendedores son contar con licenciatura y que la empresa tenga un tamaño mayor.

Algunos aspectos para estudiar en análisis futuros son: la cantidad de emprendimientos (o empleos) previos de los encuestados. Así como la cantidad de amigos o familiares emprendedores. Lo cual puede ser una señal de mayor comprensión del fenómeno emprendedor. Otra línea de trabajo futuro puede apuntar a indagar en el análisis en las mujeres emprendedoras. Identificar qué elementos contienen las microempresas que permiten la mayor satisfacción para el emprendedor. Si bien el rol del autónomo es dirigir una organización y ello implica determinadas cargas de trabajo y estrés. Es posible que exista un tipo de empresa que brinda mayores satisfacciones a los emprendedores.

En términos de políticas públicas el estudio contribuye a la reflexión de la jubilación para los trabajadores por cuenta propia. En ocasiones los emprendedores, al iniciar su empresa, eligen la informalidad para lograr un menor pago de impuestos, sin embargo, eso puede tener distintos efectos en su nivel de prestaciones. Desde la política pública es crucial atender los problemas que viven los emprendedores en términos de acceso a servicios de salud y un adecuado sistema de pensiones. El problema puede volverse un tema grave de salud pública si no se atiende de la manera adecuada.

El sistema de franquicias se creó para permitir la expansión de determinados tipos de actividades comerciales o industriales, por parte de las empresas que carecían del capital suficiente para hacer inversiones directas y para implementar de manera rápida y económica sus programas de expansión. Muchas organizaciones con conocimientos de mercadeo y con un producto e imagen en el mercado, adoptan este sistema de entregar franquicias a terceros, quienes actúan como propietarios del negocio dentro de un determinado territorio, a su vez estos últimos obtienen beneficios inmediatos y seguros. Un objetivo sustantivo de la Universidad es la adecuación del perfil del egresado, a la realidad específica del entorno profesional donde éste actúe, por tal motivo es prioritario establecer o fortalecer la vinculación entre la docencia y el sector productivo, por medio del análisis de situaciones en el campo de la administración en el contexto mexicano y en particular en las micro y pequeñas empresas surgidas bajo el concepto de emprendedores.

### Referencias

- Álvarez, Y. (2007). "Análisis dinámico de la cadena de franquicia", Revista de Dinámica de Sistemas Vol. 3 Núm. 1 (Marzo 2007) Asociación Mexicana de Franquicias (2009). "Informe Anual de franquicias 2009", retraído el 7 de enero de 2009 <http://www.franquiciademexico.org/>
- Baena, G. (2009). "Modeling global franchising in emerging markets. An entry mode analysis", Journal of East West Business, Vol. 15, No.3, pp. 164-188
- Baena, G. (2009). "Teorías y líneas de investigación en el sistema de franquicia: una revisión desde los años 60 hasta 2009"; Cuadernos de Gestión, Vol. 10. Nº 2, pp. 43-66. DOI: 10.5295/cdg.100155vb
- Berglund, V., Johansson Sevä, L., & Strandh, M. (2016). Subjective well-being and job satisfaction among self-employed and regular employees: does personality matter differently? *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 28(1), 55–73. <https://doi.org/10.1080/08276331.2015.1115699>
- British Franchise Association (2012). Key franchising facts. Retraído el 20 de enero de 2013: <http://www.thebfa.org/academia/key-franchising-factsBum>
- Necessity entrepreneurship and procedural utility. *Kyklos*, 62(2), 191–209. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6435.2009.00431.x>
- De León, S., García Pimentel, V., & Ramírez Jaramillo, A. L. (2018). Programas federales de financiamiento: conocimiento o desconocimiento por las pymes de Saltillo. *Políticas Sociales Sectoriales*2.
- Feher F. Gallástegui J. (2021). Las franquicias, un efecto de la globalización 100 preguntas, 100 respuestas, 1 era. Edición, México D.F., Mc Graw Hill

Ferenz Fecher Tocatli Gerstner, L. (2004). *¿Quién dice que los elefantes no pueden bailar?: El histórico cambio interno de IBM*. México: McGraw Hill Interamericana.

Gallastegui Juan M. (2015) Visión estratégica de las franquicias en México. Editado por la AME México

Koellinger, P., Minniti, M., & Schade, C. (2007). "I think I can, I think I can": Overconfidence and entrepreneurial behavior. *Journal of Economic Psychology*, 28(4), 502–527. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2006.11.002>

Lamb, Hair, Mc Daniel. (2018). *Marketing* Thomson International Editores.

Moriano León, J. A., Palací Descals, F. J., & Morales Domínguez, J. F. (2006). El perfil psicosocial del emprendedor universitario. *Revista de Psicología Del Trabajo y La Organizaciones*, 22(1), 75–99.

Raccanello, K., & Saucedo Carranza, C. B. (2015). Microempresas y microcréditos en la ciudad de Puebla. *Perspectivas. Revista de Análisis de Economía, Comercio y Negocios Internacionales*, 9(1), 5–27.

Franquicialo (2012). "Directorio de franquicias": retraído el 14 de abril de 2012

<http://www.directoriodef franquicias.com.mx/>

Secretaría de Economía (2012). Franquicias, generadoras de empleos formales y permanentes. Retraído el 20 de enero de 2019

<http://www.economia.gob.mx/32-eventos-y-noticias/comunicados/6351>

Revista Expansión

<https://expansion.mx/empresas/2022/04/21/franquicias-en-mexico-menos-200-mil-pesos>

[WWW.franquiciashoy.es/necesitas-saber-cifras](http://WWW.franquiciashoy.es/necesitas-saber-cifras)

[www.franquiciasonline.com](http://www.franquiciasonline.com)

[www.franquiciasmexico.org](http://www.franquiciasmexico.org)

[www.franquicias.org](http://www.franquicias.org)

[www.worldfranchising.com](http://www.worldfranchising.com)

# Importancia de la Planeación Estratégica en las Empresas Agrícolas del Estado de Sinaloa

Lic. Sarahi Palomera Escalante<sup>1</sup>, Dra. Linda García Rodríguez<sup>2</sup>,  
Dr. Darío Fuentes Guevara<sup>3</sup>

**Resumen**— En la región norte de Sinaloa las empresas agrícolas tienen una elevada participación en el desarrollo económico del sector, sin embargo, la mayoría de las empresas se encuentran funcionando mediante el conocimiento empírico, lo cual permite su desempeño en el mercado, sin embargo, esto no accede a tener una visión a largo plazo sobre el crecimiento que se pudiera tener, así como tampoco el aprovechamiento de oportunidades, es por ello la relevancia de su estudio. El objetivo de la presente investigación es el análisis de estrategias que permitan a las empresas agrícolas un desempeño a corto, mediano y largo plazo. La realización del presente trabajo fue a través de una revisión exhaustiva de la literatura, la cual permitió comprobar que la aplicación de la planeación estratégica al integrarse en las organizaciones permite la comprensión y priorización de los objetivos y la determinación del camino a través del cual se pueden lograr.

**Palabras clave**— Planeación, estrategias, empresas, planeación estratégica.

## Introducción

Según Bula (2020) dos tercios de la población con mayor pobreza en el mundo se sujeta de la agricultura para su continuidad, por lo que se visualiza en el desarrollo del rendimiento agrícola que tiene una influencia significativa en contraste con cualquier otro sector de la economía para la reducción de la pobreza.

Es por ello que los sistemas alimenticios son indispensables para lograr los propósitos que se tienen para el desarrollo a nivel mundial, la agricultura representa una de las principales alternativas para acabar con la pobreza extrema, elevar la prosperidad compartida y alimentar a una población que se espera llegue a 9700 millones de habitantes en 2050. Por lo cual cabe la oportunidad de reducir la pobreza, incrementar los ingresos y beneficiar la seguridad de alimentos para el 80% de los pobres del mundo que se encuentran en comunidades rurales y laboran en actividades agrícola Banco Mundial [BM], (2022).

Cabe mencionar que la agricultura, así como es importante en el aspecto económico también lo es para la gastronomía, debido a que su consumo permite nutrir al cuerpo y respecto a la economía resalta el valor porque brinda fuente de empleos y producen una variedad de materia prima para la realización de alimentos (Alarcón 2022).

De manera particular la agricultura en América Latina es un sector primordial, por su variedad de clima, topografía, biodiversidad, acceso al agua, por este motivo existe la capacidad de producir diversos alimentos (Álvarez & Anaya, 2020). En cuanto a la importancia de la participación en México, el sector agrícola a promovido el suministro y la solidez de brindar alimento al país, en el 2022 el Gobierno de México tomó acciones que han accedido para que haya alimentos en el país, de acuerdo con el servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) de la SADER estima que la producción se incremente en 3.2% con base al año anterior. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO] 2022).

Por su parte, Sinaloa obtuvo el 3er lugar nacional en el año 2020, en el sector de producción agrícola, con un valor en el mercado de 60,874 mil millones de pesos, donde 74% de la producción estatal se realiza en los municipios de Culiacán, Ahome, Guasave, Navolato y Sinaloa (Consejo de Desarrollo para la Economía de Sinaloa [CODESIN] 2021).

Sin embargo, a pesar de todo lo anterior la gran mayoría de las empresas se encuentran funcionando mediante el conocimiento empírico, lo cual permite su funcionamiento, pero estas no cuentan con una visión a largo plazo sobre su crecimiento, así como tampoco el aprovechamiento de oportunidades. Es por ello que la finalidad del presente trabajo es analizar estrategias que permitan a las empresas agrícolas un desempeño a corto, mediano y largo plazo.

<sup>1</sup> Lic. Sarahi Palomera Escalante es estudiante del posgrado Planificación de Empresas y Desarrollo Regional en el Tecnológico Nacional de México/ I.T. Los Mochis. M22440006@mochis.tecnm.mx

<sup>2</sup> El Dr. Darío Fuentes Guevara Profesor investigador del Tecnológico Nacional de México/ I.T. Los Mochis. dario.fg@mochis.tecnm.mx

## Fundamento teórico

### *Relevancia de la agricultura en México*

La agricultura a nivel mundial representa una de las principales alternativas para acabar con la pobreza extrema, elevar la prosperidad compartida y alimentar a una población, Banco Mundial [BM], (2022). Según con información emitida por el BM, México representa el 3.9 del producto interno bruto en el año 2021. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística Geografía [INEGI] (2022) en México el sector agropecuario y forestal es importante porque gracias a este se alimenta a 126 millones de habitantes, el 19% de los hogares es sustentado por esta actividad y corresponde al 4% del valor de las exportaciones del país, así como también sirve para moderar el cambio climático y cuidar el medio ambiente. Habría que decir también que gracias a la diversidad de climas existentes en México se puede cultivar una gran variedad de especies.

### *Relevancia de la planeación estratégica*

En relación con la planeación estratégica se puede decir que representa una de las herramientas para la toma de decisiones (Vecchiato, 2019). Es por ello, por lo que resulta interesante analizar la importancia de su implementación en las organizaciones y los modelos o aspectos que han implementado. Hoy en día las pequeñas y medianas empresas (PYMES) requieren una planeación estratégica, debido a su participación en la economía del país y por su generación de empleos. Por lo cual para que se logre cumplir con el plan estratégico y tener una visión general, se deben basar en la misión, visión y objetivos, con el fin de que tenga un buen funcionamiento (Félix et. al 2019).

Delgado et. al (2022), determina que la planificación estratégica da paso para que el pensamiento estratégico oriente a la organización, uniendo el razonamiento y la práctica, de tal manera que logra enfrentar los desafíos que se presenten en la microempresa, con el fin de que pueda ser predecible con el tiempo. Por ello, para que la planeación estratégica resulta adaptable y entendible, la elaboración debe integrarse por el direccionamiento estratégico, formulación de estrategias y evaluación con el propósito de mejorar las ventas en las MiPymes (Baque et. al ,2022).

Una práctica que resulta importante en las empresas agrícolas es el hecho de implementar planes para la aplicación de sistemas de información en MIPYMES agrícolas, es un factor que influye en la competitividad, debido a que conlleva a las empresas desempeñarse en un contexto de mejora continua, permitiendo un desenvolvimiento en el tiempo, con el fin de posicionarse y mantenerse en el mercado. (Carvallo, 2019). Uno de los beneficios de la implementación de la planeación estratégica es que ayuda a mejorar la comercialización, ya que se accede a afianzar la utilización adecuada de los recursos como lo son materiales, financieros, tecnológicos y humanos, para aportar en las operaciones administrativas, mediante la adquisición de más utilidades (González et. al ,2020).

Por lo tanto, una buena planeación estratégica da como resultado que las organizaciones funcionen de manera conveniente, logrando de manera eficiente lo estipulado en la filosofía es decir la misión y la visión, lo que da como resultado que haya calidad en las áreas debido a que las personas que ejecutan las acciones conocen los objetivos y trabajan en conjunto, (Díaz & Villafuerte, 2022). Es así que, resulta importante que la planeación estratégica inicie desde la gerencia hacia los demás niveles de la empresa, para el triunfo de estas, dado que si se realiza una estrategia incorrecta podría ocasionar un caos. Para esto es necesario tomar en cuenta que en el proceso de planeación se debe considerar a los recursos disponibles, medios para expandir o diversificar operaciones, así como el objetivo de mercado y sujetos sociales (Jama, 2019).

Resulta relevante hacer mención que de acuerdo con Saavedra (2021), en México solo la mitad de las PYMES llevan a cabo el proceso de la planeación estratégica y se documenta por escritos sus estrategias, la mayoría solo utilizan mediante el pronóstico de ventas para realizar las compras o producción, realizan análisis del sector, estipulan objetivos se implementa en análisis FODA y trabajo en equipo. Por lo que Palacios (2020), sugiere que el

plan estratégico sea una herramienta que se tenga que implementar en las pequeñas y medianas empresas de México, con el propósito de promover su crecimiento en áreas de crecimiento o expansión.

Para comprender de manera particular la planeación estratégica a continuación se definen los siguientes conceptos como palabras claves del desarrollo de la investigación:

#### *Planeación*

La planeación es la principal etapa del proceso administrativo la cual se encarga de definir los objetivos y organizar los recursos necesarios con tiempo de anticipación para lograrlo (Chiavenato, 2001). Así mismo Reyes (2007), define la planeación como el proceso mediante el cual se establecen las acciones que se deben realizar, definiendo los principios que rigen y guían a la empresa, mediante el orden de actividades necesarias que se requieren para lograrlo, así como la definición de criterio, tiempo, unidades necesarias para llevar a cabo. Por lo que se lleva a cabo de una secuencia de etapas: políticas, procedimientos, programas, presupuestos, estrategia y táctica.

De igual manera Lerma & Juárez (2012), definen con similitud a la planeación la cual consiste en fijar y determinar una secuencia de acciones que encaminen al logro de los resultados en un tiempo determinado, este se logra mediante la obtención y análisis de la información.

#### *Estrategias*

Porter (1996, citado por Mintzberg et ál., 1998) menciona que la estrategia es la elaboración de una ventaja competitiva que se puede realizar por una serie de actividades que sean con valor agregado. Mientras tanto para Carneiro (2010) la estrategia es el direccionamiento con el que se debe accionar en un futuro, definiendo un propósito en un tiempo determinado que permita llevar a la organización a un camino empresarial. Así mismo, Ansoff (1965) define a la estrategia como la relación de las actividades de la empresa y las relaciones de producto y mercado de tal forma que afinen el buen funcionamiento de los negocios a los que se dedica la empresa en el momento y los negocios que se tengan previstos en el futuro.

#### *Planeación estratégica*

Gaxiola (2013), figura a la planeación estratégica como el plan maestro, mediante el cual se integran las estrategias que se han llevado a cabo en la actualidad y definir lo que se hará en un lapso de tres a cinco años, para que los colaboradores tengan conocimiento de lo que puedan cumplir, con el propósito de cumplir con los objetivos, y mejorar la competitividad de la empresa. Por otra parte, Chiavenato (2017) define la planeación estratégica como herramienta mediante la cual se obtienen y se definen las ventajas competitivas de la empresa, para lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización. Los directivos de los altos mandos necesitan tener una visión a largo plazo, contemplando todos los eventos que integran a la empresa, como recursos, capacidad y potencialidad, por lo que se toman decisiones basadas en hechos. Sumba et al (2020) indica que la planificación estratégica es el proceso que dirige a la empresa en un lapso definido, que se compone por estrategias y objetivos con los que se logra de forma eficaz y eficiente lo planificado.

#### *Empresas*

Las empresas son un portador de ingresos para colaboradores, proveedores, gobierno y empresarios, debido a que permiten el desarrollo económico de la sociedad, aportan para el mantenimiento de servicios públicos, así como también brindan oportunidad laboral, para que las personas se desenvuelvan en el ámbito y por este medio cubran sus necesidades, así como su superación, (Much, 2006). Para Chiavenato (2001) la empresa es un medio para lograr los propósitos sociales, en los que se integran todos los medios necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos. Mientras que para García (2001) define a la empresa como una entidad donde se realizan actividades que producen un bien o servicios para la obtención de una remuneración, mediante la gestión de recursos humanos materiales técnicos y financieros. Por lo cual con la obtención de la utilidad se remunera a los empleados y por ende

Para el análisis del presente estudio se realizó un análisis exhaustivo de la literatura sobre estrategias las cuales se muestran a continuación:

- Se llevó a cabo una búsqueda de literatura en diversas fuentes confiables de acuerdo con el tema de interés
- Se llevó a cabo una base de datos en Excel y se categorizaron de acuerdo con las estrategias mencionadas en los artículos.

- Se realizó el análisis y se eligieron las estrategias de acuerdo con las problemáticas que se plantean en el estudio.  
A continuación, se enlistan las estrategias que se consideran oportunas para la problemática que se analiza en el presente estudio de acuerdo a Chiavenato (2017).

#### *Modelos de la planeación estratégica*

Respecto a la planeación estratégica existen modelos que se encuentran estructurados de acuerdo a las necesidades de la empresa, todos tienen el mismo propósito, implementar un plan de acción de manera formal y estructurada que permita dirigir a la organización el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente y productiva llevando un control de su implementación.

#### *Modelo Balanced Scorecard*

Este modelo es un cuadro de mando integral el cual mediante la integración de distintos indicadores logra la sinergia de la empresa. Este modelo se integra por las siguientes fases.

Perspectiva financiera:

1. Perspectiva financiera: En esta perspectiva es el panorama que visualizan los accionistas, los propietarios y los inversionistas a la empresa. Los parámetros muestran si el desarrollo de la estrategia está funcionando, por ejemplo: utilidades, rendimiento sobre la inversión, flujo de caja o efectivo, rendimiento sobre el capital.

2. Perspectiva del cliente: Es decir que le inspira la empresa al cliente, para poder brindarle el mejor servicio. Por lo que los indicadores deben ir de a mano con la misión, algunos indicadores son: satisfacción del cliente, puntualidad en la entrega, participación en el mercado, tendencias, retención de los clientes y adquisición de clientes potenciales.

3. Perspectiva de los procesos internos: Se debe identificar los procesos en los que la empresa tiene que llevar a cabo a la perfección, es decir los parámetros que se realicen deben estar apegados los procesos y la operación para generar valor, algunos indicadores son: calidad, productividad, logística, comunicación interna e interfaces.

4. Perspectiva de innovación y aprendizaje: Consiste en conocer la habilidad que tiene la empresa para innovar y mejorar cada vez más trabajando para el futuro. Los indicadores tienen como finalidad que la empresa adquiera conocimiento y de desenvuelva para tener prosperidad.

#### *Modelo de la planeación estratégica de Steiner.*

Steiner desarrollo un modelo integrado de la planeación estratégica de acuerdo con el enfoque de la escuela de la planeación, esta escuela formula la estrategia para realizarse de mediante un proceso formal y documentado, sustentado en los planes operativos que permita tener una jerarquía que una a otra.

Consiste en tres fases las premisas la planeación y la implementación y revisión. Dentro de las premisas de define la finalidad de la organización, así como los valores y principio, posterior la evaluación de las oportunidades amenazas externas y las fortalezas y debilidades de la organización, en los estudios de la planeación de desarrollo de:

Planeación estrategia: conformada por la misión de la empresa, objetivos generales a largo plazo, políticas básicas o generales.

Planeación táctica: donde se definen los programadas de mediano plazo objetivos específicos y políticas particulares.

Planeación operativa: se encarga de definir los programas de corto plazo, metas y procedimientos.

Una vez finalizada la planeación se hace la organización para implementar los planes y se realiza la revisión y evaluación de los planes

#### *Modelo del proceso de la administración estratégica de Glueck*

El modelo se divide en dos partes una parte por los elementos y otra parte el proceso de administración estratégica, dentro de los elementos se encuentra en análisis y diagnóstico en el cual se inicia con los objetivos de la empresa, enseguida se detectan amenazas y oportunidades así como potenciales ambientales, en secuencia de un mapeo del entorno y diagnosticar los cambios económicos, políticos, sociales tecnológicos y culturales, la siguiente fase define las ventajas estratégicas internas de la empresa para estudiar y diagnosticar el volumen y la distribución de los recursos y competencias de la empresa, sus fortalezas y debilidades, la fase siguiente es parte del proceso de administración estratégica que consiste en crear alternativas estratégicas posibles para formular alternativas estratégicas y asegurar la elección de la más apropiada, enseguida se hace la elección de la estrategia, posterior se lleva a cabo el liderazgo en la implementación el cual asegurar la ejecución de la estrategia escogida, evalúa la

estrategia y asegura que la estrategia alcance los resultados, por último se hace la implementación organizacional y política para adaptar la cultura y la estructura organizacionales a la estrategia escogida.

#### *Modelo básico del sistema de la planeación estratégica de Mintzberg*

Un modelo común de planeación es el de Mintzberg, el cual tiene el eje vertical central donde muestra proceso de formulación de las estrategias, lleva a cabo las etapas de creación, evaluación, elección e implementación y cuatro flujos de información y conocimiento componen este eje. Los dos flujos superiores presentan el diagnóstico estratégico, con el análisis externo como las amenazas y oportunidades del entorno, factores claves y responsabilidad social a la derecha el diagnóstico interno el cual lleva el desarrollo de fortalezas y debilidades de la empresa, competencias distintas y valores corporativas.

### **Conclusiones**

Las empresas agrícolas tienen una gran responsabilidad por su grado de importancia, ya que al pertenecer al sector primario son encargadas de producir alimentos para la población en todo el mundo y es indispensable que continúen en el mercado debido a que depende de las empresas agrícolas el abasto de alimentos y reducción de la pobreza, por lo cual es de gran relevancia que estas empresas cuenten con bases sólidas que les permitan trascender. Es por ello, que de acuerdo con la revisión literaria se puede decir que la planeación estratégica contribuiría a las empresas agrícolas, debido a que sirve como herramienta que permite cumplir con el desarrollo y la sobrevivencia de las organizaciones, ya que contribuye a la toma de decisiones, el establecimiento de la misión, visión y objetivos claros. Así mismo, ayuda a la dirección de la empresa a desarrollar estrategias, a coordinar las estrategias de las áreas individuales de la empresa y las compara con respecto a sus objetivos, expectativas y prioridades, asegurando su coherencia.

### **Referencias**

- Alarcón C. D. (2022). Cocina y economía: la gran importancia de la agricultura. *Revista Neuronum*, 8(4), 167-170.
- Ansoff, I. (1965). *The Corporate Strategy*. Mc Graw Hill.
- Banco Mundial (17 de abril, 2013). Indicador PIB por país. [https://datos.bancomundial.org/indicador/NV.AGR.TOTL.ZS?end=2021&most\\_recent\\_value\\_desc=true&start=2021&view=map](https://datos.bancomundial.org/indicador/NV.AGR.TOTL.ZS?end=2021&most_recent_value_desc=true&start=2021&view=map).
- Banco Mundial (13 de diciembre de 2022). Agricultura y alimentos. <https://www.bancomundial.org/es/topic/agriculture/overview>
- Baque Villanueva, Lisenia Karina, Izquierdo Morán, Aída Margarita, & Viteri Intriago, Danilo Augusto. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 66-74.
- Bula. A. (2020). Importancia de la Agricultura en el Desarrollo. *Revista Puente académico*. 50(16). 1-28.
- Carneiro Caneda, M. (2010). *Dirección Estratégica Innovadora*. Netbiblo
- Carvalho, Y., Solano, J., & Gonzaga, S. (2019). La planeación de sistemas de información como factor influyente en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas agrícolas. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(1), 115-118. <https://aes.ucf.edu/cu/index.php/aes>
- Chiavenato I. (2001) *Administration*, 3ª ed. McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2017) *Planeación estratégica y aplicaciones*. 3ª ed. McGraw-Hill.
- Consejo para el desarrollo económico de Sinaloa (13 de diciembre de 2022). *Agricultura en Sinaloa 2020*. <https://codesin.mx/sinaloaennumeros/agricultura-en-sinaloa-2020>.
- Delgado Litardo, B. I., Bravo Ross, W. A., & Pinzón Barriga, L. E. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Revista Publicando*, 9(34), 96-107. <https://doi.org/10.51528/tp.vol9.id2323>
- Díaz Pérez, Ander, & Villafuerte Álvarez, Carlos Alberto. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción*, 13(2), 161-171. <https://dx>.
- as empresas (PYMES). *Revista científica ciencias económicas y empresariales*. 4(1), 107-133. DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.105>
- García J. (2001) *Prácticas De La Gestión Empresarial*. Mc Graw Hill.

- Gaxiola, J. (2013). Cinco pasos para elaborar un plan estratégico. *Sonorait Innovación y Tecnología*, 1(1), 16-40
- González R.S., Villanueva B.L. & Mendoza A.M. (2020). Planeación estratégica para mejorar la comercialización de cacao en la empresa Agroalava del Empalme. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 70, 1-16. DOI: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2164>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (13 de diciembre de 2022). Censo Agropecuario. <https://censoagropecuario2022.mx/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (13 de diciembre de 2022). Actividades económicas primarias. <https://cuentame.inegi.org.mx/economia/primarias/agri/default.aspx?tema=e#sp>.
- Jama Z.V. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *Revista científica económica y empresariales*. 4(10), 35-57. DOI:10.23857/fipcaec.v4i10.37
- Lerma y Kirchner, A. y Bárcena Juárez, S. 2012, Planeación estratégica. Alfaomega.
- Mintzberg, A. (1998). *Safari a la estrategia*. Buenos Aires: Gránica
- Much G. (2006) *Fundamentos de administración: Casos prácticos*, 2ª ed. Trillas
- Nazareno-Véliz, I. T. (2020). Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP), 5(16), 428-450. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i16.181>
- Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (13 de diciembre 2022). <https://www.fao.org/mexico/fao-en-mexico/mexico-en-una-mirada/es/>.
- Palacios Rodríguez, M.A. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11 (2), 2756. <https://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Reyes Ponce A. (2007) *Administración Moderna*. Limosa.
- Saavedra M.L (2021). La planeación estratégica en las PYME de México y su relación con las características de la empresa y el empresario. *Visión gerencial*, 2 ( ),238 – 255. ISSN 1317-8822
- Sarango-Bermeo, M., & Jaya-Pineda, I., (2022). Los modelos administrativos en las PYMES del sector comercial de la ciudad de Machala. *593 digital Publisher CEIT*, 7(3), 121-133 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1078>
- Sumba-Bustamante, R. Y., Cárdenas-Borja, N. P., Bravo-Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X, 5(4), 114-136. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>
- Vecchiato, R. (2019). Scenario planning, cognition, and strategic investment decisions in a turbulent environment. *Long Range Planning*. 52(5). Pp.1-17. Doi:10.1016/j.lrp.2019.01.002..

# Modelo de Negocio de una Tienda de Alimentos y Productos Ecológicos bajo el Diseño de Economía Circular

L.C. Cinthya Karina Perez Rios<sup>1</sup>, Dra. Zulema Córdova Ruiz<sup>2</sup>,  
Dr. Sergio Bernardino López<sup>3</sup>

**Resumen**—La economía circular es un modelo sostenible que busca imitar el ciclo de la naturaleza para preservarla y permitir que todos los materiales utilizados mantengan un nuevo uso basándose en tres principios impulsados por el diseño. Para así, sustituir la economía lineal, la cual consiste en extraer-producir-desperdiciar. En este proyecto se tiene como objetivo evaluar la viabilidad de una tienda de alimentos y productos ecológicos bajo un esquema sustentable y circular, con la finalidad de impulsar más negocios locales y sustentables al mercado y contribuir a combatir el cambio climático, preservar y detener el deterioro de la naturaleza. Así como brindar opciones más saludables, ecológicas y sostenibles a los consumidores, quienes tienen un rol muy importante en la economía y han venido revolucionando sus hábitos de consumo hacia tendencias más conscientes y ecológicas en cuanto a la salud y adquisición de productos.

**Palabras clave**—Economía circular, sostenibilidad, sustentabilidad, alimentos, productos ecológicos.

## Introducción

Con la agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) adoptados por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 2015, en la que México participa, se está generando un cambio radical en la economía global. En donde el modelo económico lineal o “tradicional” se está volviendo inviable para ayudar a alcanzar el Desarrollo Sostenible que tiene como propósito la Agenda 2030. Con ello, se le abre una posibilidad creciente a otro modelo económico: Economía circular.

Y aunque a partir de 2015, este modelo comenzó a tener mayor atención por parte de los gobiernos, empresas y ciudadanos, la transición de una economía lineal a una circular sigue presentando muchos obstáculos ante regulaciones poco eficientes y ante la carencia de conocimiento y concientización en la medida en que producimos y consumimos en el día a día.

Adicional a eso, el tema de sostenibilidad pareciera algo ajeno dentro de las empresas, pues no se le presta suficiente importancia. En el 2020, KPMG México realizó un estudio de Desarrollo Sostenible, donde midieron el nivel de madurez en el tema de sostenibilidad en la organización de las empresas mexicanas, obteniendo el siguiente resultado:

Se observa que el porcentaje de empresas con un nivel de madurez alto y medio se situó en 65%, 5 puntos por debajo de 2018, y aumentó 6 puntos porcentuales el de las organizaciones con un nivel de madurez bajo (33%).

Es importante considerar que en esta edición de la encuesta participaron un mayor número de pymes que en encuestas anteriores, lo que puede influir en la respuesta sobre la madurez de la sostenibilidad en las organizaciones participantes. (p. 14)

Por otro lado, en el mismo estudio se midió qué porcentaje de las empresas participantes cuentan con un presupuesto asignado formalmente para temas de sostenibilidad, arrojando lo siguiente: 61% de las empresas manifiestan no disponer de un presupuesto asignado para la gestión de los asuntos relacionados con sostenibilidad, mientras que el 31% afirma sí contar con uno. (p. 14).

Ahora bien, aunque por muchos años la economía lineal ha sido el modelo tradicional que la mayoría de las empresas conocen y aplican, estas deben irse adaptando hacia las existentes y crecientes demandas y tendencias sostenibles de los consumidores y ante el nacimiento de regulaciones de huella de carbono por parte de los gobiernos para combatir el cambio climático.

En los últimos años, la venta de productos *plant-based* y alimentos sin empaque ha venido revolucionando junto con los productos ecológicos para limpieza e higiene personal sin empaque de plástico o a modo *refill*, pues su demanda ha ido en aumento, pero al mismo tiempo, se ha incrementado la exigencia por parte de los consumidores al momento de elegir un producto.

Y si bien es cierto que, los consumidores cada día se preocupan por consumir de una forma más sostenible y ecológica, también se enfrentan al obstáculo de no lograr satisfacer del todo esa demanda por la poca oferta a nivel

<sup>1</sup> Cinthya Karina Perez Rios es Licenciada en Contaduría y estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California. [a1127142@uabc.edu.mx](mailto:a1127142@uabc.edu.mx).

<sup>2</sup> La Dra. Zulema Córdova Ruiz es Profesora Investigadora en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California. [zulema.cordova@uabc.edu.mx](mailto:zulema.cordova@uabc.edu.mx)

<sup>3</sup> El Dr. Sergio Bernardino López es [slopez56@uabc.edu.mx](mailto:slopez56@uabc.edu.mx).

local de los productos mencionados anteriormente, ya sea porque son productos que se van incorporando en el mercado o porque no hay suficientes empresas diseñadas bajo un esquema sustentable y circular que se apeguen a la sostenibilidad.

Dentro de este contexto, se abre una brecha de oportunidad para evaluar la viabilidad de este presente proyecto de inversión de una tienda de alimentos *plant-based* y productos ecológicos en la ciudad de Mexicali, Baja California, bajo un diseño sustentable y circular. Cuyo proyecto, se clasifica dentro de la actividad económica terciaria del sector comercio al por menor de abarrotes, alimentos y de artículos para el cuidado de la salud. La implementación del modelo de negocios se relaciona con el área estratégica de competitividad y diversificación industrial, promoviendo y ofreciendo formas de consumo más sostenibles y responsables con el medio ambiente para ayudar a combatir el cambio climático.

#### *Justificación*

El presente proyecto es notable para su investigación y desarrollo debido al asunto principal a tratar, el cual se enfoca en el análisis del mercado y sus tendencias y en el diseño de negocios bajo un esquema sustentable y circular para ofertar productos *plant based* y productos ecológicos de limpieza e higiene personal. De esta manera, se busca lograr reducir el consumo masivo de envases plásticos, infundiendo en las personas un criterio distinto respecto al uso de productos ecológicos y la diversificación de opciones saludables para adoptar una alimentación más sana y sustentable que ayude a mitigar los estragos ocasionados al medio ambiente y provocados por el consumo desmedido de los recursos naturales y por la contaminación.

Se puede decir que, hay un mercado como tal que responde a las necesidades de quienes buscan cuidar el medio ambiente y de su salud, en parte, desde postpandemia y de la influencia y tendencias sustentables que se encuentran en la internet a través de distintas redes o medios de comunicación.

Además, se considera que incorporar este tipo de modelo de negocios es parte fundamental para alcanzar un futuro más sostenible para las generaciones actuales como para las venideras.

#### *Objetivo*

Evaluar la viabilidad de inversión en un modelo de negocios de una tienda de alimentos y productos ecológicos bajo un esquema sustentable y circular.

De ello se derivan los siguientes objetivos específicos:

1. Desarrollar estudio de mercado.
2. Valorar la tendencia de consumo ante alimentos *plant-based* y productos ecológicos para elegir portafolio de productos.
3. Desarrollar manuales y diagramas de flujo de proceso-operación de la tienda bajo el diseño de economía circular.
4. Realizar un estudio económico y de factibilidad financiera para calcular la inversión, costos y rentabilidad.
5. Diseñar hojas de trabajo para el control de inventario y ayudar a disminuir el desperdicio o sobre stock.

### **Metodología**

Se buscará determinar datos financieros para analizar la viabilidad y rentabilidad de una tienda de alimentos *plant-based* social y gubernamental y aplicando principios de la circularidad a la organización y estructura del negocio para eliminar residuos en su más alto porcentaje y/o en su caso, regresarlos a la economía mediante un nuevo uso; eliminar los plásticos como envase de productos de limpieza y de higiene personal, entre otros alimentos; y formar una cadena de valor y suministro sustentable que genere cambios positivos.

La metodología consistirá en un estudio cualitativo y cuantitativo, dónde se recabará información de antecedentes y estadísticas sobre la economía lineal, desechos y desperdicios de alimentos, huella de carbono y plástica, con la finalidad de tener una comparativa entre el modelo tradicional y un modelo sustentable. Además, se investigarán los criterios empresariales que influyen en que un negocio sea rentable para así, poder aplicar métodos y un diseño sustentable.

Adicional eso, se estudiará al consumidor ecológico, pues su rol es muy importante no solo para este tipo de negocios sino también, para temas ambientales y sociales. El cual, cada vez está más informado y, por ende, demanda productos más sustentables y que sean responsables con el ambiente y sociedad.

Posteriormente se recabará información cuantitativa mediante cálculos financieros para determinar la viabilidad del proyecto, además de determinar costos de los productos desde un diseño sustentable cubriendo desde la cadena de suministro hasta la etapa operacional y cadena de valor. Con el propósito de integrar modelos de negocios sostenibles al mercado y competentes ante modelos de negocios con economía lineal.

### **Comentarios finales**

La creación e integración de modelos de negocios sustentables dentro del mercado se vuelven cada vez más necesarios. Pues los datos de desperdicio de alimentos, de la huella plástica y de carbono son preocupantes y necesitan soluciones sostenibles permanentes al largo plazo y no solo a corto plazo.

De igual manera, la economía circular se torna cada día más indispensable en el diseño de nuevos negocios con la finalidad de respetar la naturaleza, mitigar los efectos del cambio climático y sumar ventajas a los temas sociales y ambientales.

El cambio hacia una economía circular y sustentable sigue presentando obstáculos. Sin embargo, las tendencias conscientes y ecológicas de los consumidores se suman a una revolución de hábitos de consumo más saludables y sostenibles para dar una creciente y favorable aceptación a productos más saludables, sustentables y ecológicos en el mercado.

Por otro lado, es indispensable seguir incentivando una educación y cultura sustentable, así como también, apoyar proyectos sostenibles e implementar regulaciones y herramientas para los negocios ya existentes que necesitan pasar de un modelo lineal hacia uno circular y sustentable, sin afectar la organización o exigirles la transición de una forma agresiva, pues mas del 90% de los negocios en México son MiPymes y necesitan un acompañamiento genuino que les ayude a lograr esta transición con mas facilidad y de una forma consciente que ayude a que permanezca en el largo plazo.

### Referencias

- KPMG México (2020). Desarrollo Sostenible en México 2020. [http://www.kpmgmexico.com.mx/externos/AF-2020/\\_pdf/Desarrollo-Sostenible-en-Mexico-2020.pdf](http://www.kpmgmexico.com.mx/externos/AF-2020/_pdf/Desarrollo-Sostenible-en-Mexico-2020.pdf)
- BAMX 2023. ¿Qué hacemos? <https://bamx.org.mx/datos-que-alimentan/>
- FoodPrint (2020). The Problem of Food Waste. <https://foodprint.org/issues/the-problem-of-food-waste/#easy-footnote-bottom-7-1309>
- Greenpeace (2019). Ranking de supermercados según su huella plástica 2019. [https://www.greenpeace.org/static/planet4-mexico-stateless/2019/11/bel1fe608-ranking-supermercados\\_vf.pdf](https://www.greenpeace.org/static/planet4-mexico-stateless/2019/11/bel1fe608-ranking-supermercados_vf.pdf)
- KPMG (s.f.). Sostenibilidad: ¿Por qué es relevante para cualquier tipo de empresa? <https://kpmg.com/mx/es/home/tendencias/2022/04/sostenibilidad-relevante-para-cualquier-empresa.html>
- Arnedo Lasheras, Rebeca-Jaca García, Carmen-Perfecto, Carlos León. (2020). Guía práctica para implementar la economía circular en las pymes. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. [https://media.timtul.com/media/web\\_aespackaging/guia%20practica%20Ec.Circular%20Pymes.%20AENOR\\_20201105140953\\_20201209085515.pdf](https://media.timtul.com/media/web_aespackaging/guia%20practica%20Ec.Circular%20Pymes.%20AENOR_20201105140953_20201209085515.pdf)

## ¿Porque una Educación Gerencial en las MIPYME Mexicanas?

Dr. Víctor Manuel Piedra Mayorga<sup>1</sup>. Dr. Rafael Granillo Macías<sup>2</sup>. Mtro. Miguel Ángel Vázquez Alamilla<sup>3</sup>. Raúl Rodríguez Moreno<sup>4</sup>. Mtra. María Eugenia Alcántara Hernández<sup>5</sup>.

*Universidad Autonoma De Tlaxcala  
Universidad Autonoma Del Estado De Hidalgo*

### Resumen ejecutivo

Una MIPyME es una entidad económica operada por una sola persona que adquiere la figura de todólogo que pocas veces se capacita, con poco capital y solo participa en una mínima cantidad en un mercado cada vez más competido, existen obstáculos para su crecimiento o desarrollo como las políticas que el gobierno implementa, políticas fiscales, poco financiamiento, tasas de interés poco competitivas, falta de apoyos e incentivos y el impacto de la globalización. Los negocios informales día a día se incrementan, no generan ingresos fiscales, se sustentan en muchos casos en el contrabando, mínima calidad, mercancías robadas, venden productos de segunda mano, generan competencia desleal contra los negocios establecidos (Núñez, 2000), venden productos piratas y cuando están ubicados en vías públicas para otorgarles el permiso de establecerse, son utilizados en muchas ocasiones por los políticos en turno como votantes a cambio de vender en la vía pública sin problemas, lo que se convierte en un problema de corrupción, ante esta situación se hace necesario desarrollar habilidades gerenciales para manejar negocios, permanezcan en el mercado, innoven, generen empleos y crezcan (Anáhuac, 2021).

**Palabras clave:** *habilidades, desempeño, crecimiento*

### Abstract

An MSME is an economic entity operated by a single person who acquires the figure of an all-rounder who rarely receives training, with little capital and only participates in a minimal amount in an increasingly competitive market. There are obstacles to its growth or development such as the policies that the government implements, such as fiscal policies, little financing, uncompetitive interest rates, lack of support and incentives, and globalization. Informal businesses are increasing day by day, do not generate tax revenue, are supported in many cases by contraband, low quality, stolen merchandise, sell second-hand products, generate unfair competition against established businesses, sell pirated products and when they are located on public roads to grant them permission to establish themselves, they are used on many occasions by politicians in turn as voters in exchange for selling on public roads without problems, which becomes a problem of corruption, in this situation it is necessary to develop management skills to run businesses, remain in the market, innovate, create jobs and grow.

**Keywords:** *skills, performance, growth*

### Introducción

El empresario no mira hacia el largo plazo, no es consciente de un entorno cada vez más competitivo, donde el que manda es el cliente, donde las ventajas competitivas se adquieren no solo desde el interior de la organización sino también aprovechando las oportunidades del entorno, donde los encadenamientos productivos son importantes y para participar en estos esta la exigencia de contar con certificaciones de calidad (Dirven, 2001), por ello es necesario concientizar al empresario acerca de la importancia de contar con habilidades directivas y calidad, lo cual se logra la con la capacitación y en segundo lugar con el impulso que deben brindarles las instituciones de fomento a este sector, que necesitan acercarse cada vez más a los pequeños empresarios, dada la importancia que reviste este sector, tanto en generación de empleos como en generación de producto interno bruto (Coepes, 2015). En las MIPyME casi no hay inversión para adquirir nuevos conocimientos, habilidades, destrezas o cambiar de actitud, son unidades de valor económico para muchos países, aunque no concentren mucho capital, sin embargo, cuando las economías enfrentan

<sup>1</sup> Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma de Tlaxcala <https://orcid.org/0000-0002-1213-7632>, Cd. Sahagún Hidalgo. México. Email: [piedrinix@gmail.com](mailto:piedrinix@gmail.com) WhatsApp: 246 115 6512

<sup>2</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Ciudad Sahagún, <https://orcid.org/0000-0002-1015-667X>, Email: [rafaelgm@uaeh.edu.mx](mailto:rafaelgm@uaeh.edu.mx) Apan Hidalgo, México WhatsApp:7751669417

<sup>3</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-5349-7522>, Tlahuelilpan Hidalgo. México. Email: [m\\_vazquez\\_alamilla@hotmail.com](mailto:m_vazquez_alamilla@hotmail.com). WhatsApp:7721164570

<sup>4</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-8533-8024>, Tlahuelilpan Hidalgo. México. Email: [raromo@hotmail.com](mailto:raromo@hotmail.com) WhatsApp:7731371718

<sup>5</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Cd. Sahagún Hidalgo. México. <https://orcid.org/0000-0001-8799-8361>.Apan Hidalgo. México Email: [eugenia31702@gmail.com](mailto:eugenia31702@gmail.com). WhatsApp 7751469950

problemas de crecimiento o de desarrollo, atraen a desempleados, representan el 99.8% de las empresas que se encuentran en el país, otorgan trabajo al 78.5% de la población y contribuyen al Producto interno bruto con el 52%, generan autoempleo, son la alternativa para muchas personas que alcanzan una edad determinada y ya no son contratadas para quienes no consiguen empleo, los emprendedores, situación que se deriva porque muchos países o empresas grandes tercerizan su producción abaratando costos, automatizando procesos y hacen a un lado la experiencia personal adquirida a través del tiempo, en algunos casos cuando se requiere de capital o se forma un negocio familiar lo primero que se requiere es un capital para iniciarse recurre a familiares sin establecerse la dinámica del negocio y cuando algún integrante falla, el negocio desaparece, con ello se pierde la misión para lo que fue creada la empresa, se hacen a un lado los conocimientos de oportunidad del capital, o invertir más para crecer (Molina, 2012).

### Objetivo

Analizar la importancia de la falta de capacitación gerencial en las MIPyME y sus efectos e implementar programas de capacitación que permitan crecer y desarrollarse en los mercados.

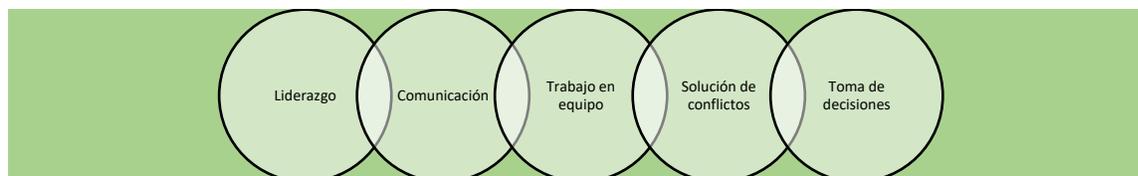
### Metodología

El estudio es cualitativo, descriptivo y se desarrolla con la intención de analizar e implementar estrategias de capacitación gerencial en las MIPyME mexicanas que permitan a los dueños crecer y desarrollar su negocio, y generar autoempleo y empleos en la sociedad.

### Desarrollo

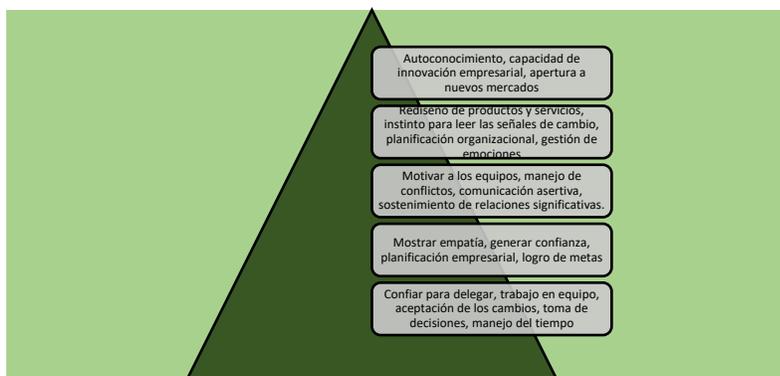
La falta de competencia y desaparición de las MIPYME en México se agudizó más con la apertura económica desde el año de 1982 hasta la época actual, el papel de las MIPYME es un factor que ha generado incrementos en la producción, valor agregado, cubren segmentos que las grandes empresas descuidan, realizan aportaciones fiscales, fortalecen el mercado interno, aumentan las exportaciones, por lo que han sido motivo de diseño de políticas encaminadas a promover y apoyarlas para elevar su competitividad y enfrentar la competencia de un mundo globalizado, las empresas líderes son aquellas que adoptan modelos de subcontratación y alianzas estratégicas con MIPYME que gracias a su capacidad de adaptación y flexibilidad crecen en un mundo en constante cambio (Anáhuac, 2021). El dirigente de una organización debe tener características particulares para realizar negocios, que le guste asumir riesgos, aprender de sus errores, contar con intuición para ver las oportunidades y amenazas de los mercados, estar atentos a su competencia, aprovechar los recursos con los que cuenta, saberse rodear de un equipo de apoyo, saber planear o aplicar el proceso administrativo, desarrollar habilidades directivas, técnicas, interpersonales y conceptuales, para impulsar su negocio y crecer, ya que desafortunadamente las condicionantes económicas actuales en el mundo por el desarrollo de tecnología robotización, tercerización de procesos de manufactura o servicios han desplazado a una cantidad importante de personas, orillándolos a auto emplearse en la informalidad o emigrar hacia otros estados o países con el fin de encontrar empleo, de ahí la importancia de capacitar a los dueños de las MIPyME para auto emplearse, tener una visión de crecer y generar más empleos (Núñez, 2000).

Las habilidades gerenciales son las destrezas, cualidades y conocimientos que permiten realizar actividades de liderazgo y/o coordinación, son necesarias en aquellas personas que desempeñan, dentro de una empresa u organización roles de supervisión, gerencia o dirección, para lograrlo es necesario ubicar por qué surgen las empresas y no perder de vista su objetivo principal que es el de generar utilidades, beneficiar a la sociedad, inversionistas y participantes del negocio, para lograrlo se necesitan activos físicos, humanos, financieros y tecnológicos, las empresas sin fines de lucro se enfocan a cubrir y satisfacer necesidades sin obtener a cambio beneficios económicos (Coepe, 2015), para ello también es importante considerar el personal, tratar de mantenerlo y capacitarlo para convertirlo en el principal activo de la organización, ya que un personal mejor capacitado puede innovar, y producir más y mejor, además de que ellos se encargan de la operación de la empresa en entornos de competitividad, (véase figura 1) las principales habilidades gerenciales son (Molina, 2012):



**Figura 1:** principales habilidades gerenciales

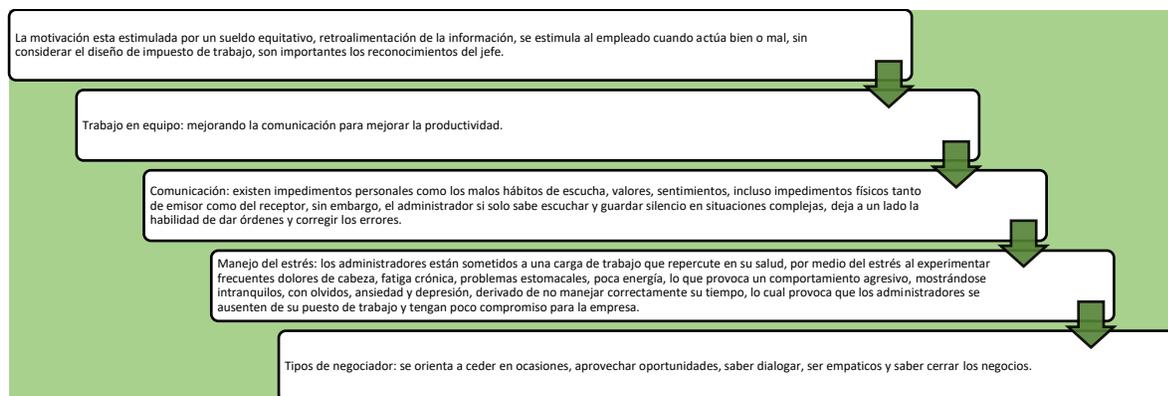
Las habilidades de liderazgo son (véase figura 2)



**Figura 2:** habilidades de liderazgo

Habilidades gerenciales (CDG, 2022)

- Las habilidades gerenciales son esenciales para el buen funcionamiento de las empresas, son la base de la organización.
- Las habilidades técnicas son los conocimientos y experiencia en áreas determinadas que efficientan la producción.
- Las habilidades personales o de liderazgo están ligadas a la inteligencia emocional de cada uno de los trabajadores para desarrollar la capacidad de comunicación, manejo de estrés, motivación, formar equipos de trabajo un líder con habilidades blandas establece la empatía, resuelve los conflictos, motiva a los empleados y mejora la productividad (véase figura 3).



**Figura 3:** habilidades personales o de liderazgo

- Con las habilidades conceptuales se generan soluciones creativas, desarrollo de técnicas y modelos para el manejo de toma de decisiones, elaboración de estados financieros, presupuestos de efectivo, interpretación de razones financieras y administración estratégica, diferenciación de su servicio, liderazgo en costos, ubicación de nichos de mercado, establecer metas planeación activa, formulación de estrategias y crear y describir la visión y misión.
- Habilidades directivas: conocimiento de métodos y procesos, trabajo en equipo, liderazgo, motivación, comunicación, manejo de estrés, negociador, toma de decisiones, administración, estratégica.
- Habilidades de diseño: diseñar la estrategia para resolverlo.

### Intervención de la alta dirección

La alta dirección debe desarrollar una cultura organizacional fuerte, los líderes deben servir, trabajar para que los empleados satisfagan sus necesidades y estén en mejores condiciones de lograr dicho propósito (Anáhuac, 2021), la cultura de trabajo eficaz debe estar basada en ambientes en los cuales se prioricen las relaciones interpersonales adecuadas y honestas entre los servidores de los diferentes niveles, las cuales, sin duda, favorecerán el mejoramiento continuo organizacional, (véase cuadro 1) se requiere líderes que favorezcan lo siguiente (Dirven, 2001):

<b>El ejercicio de la libertad.</b>	<b>La autonomía</b>	<b>La automotivación</b>	<b>La confianza.</b>
<b>La creatividad.</b>	La integración.	La participación.	La comunicación efectiva.

<b>El autocontrol</b>	Debe definir y compartir su misión y su visión. Definir y construir de manera participativa el código ético de la entidad, difundirlo, interiorizarlo y aplicarlo a través de comportamientos adecuados y congruentes por parte de todos los miembros de la organización	Poseer la imagen y la claridad suficiente acerca de lo que puede llegar a ser y a Hacer la entidad en el lejano y mediano plazo.	Motivar y mantener el entusiasmo y el compromiso de quienes laboran en ella.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Habilidades personales: desarrollo de autoconocimiento, manejo del estrés, equilibrio trabajo/familia, bienestar, mentalidad rápida e intuitiva para tomar decisiones y solución analítica de los problemas.</li> <li>2. Habilidades interpersonales; enfoque en las relaciones con herramientas de comunicación de apoyo, comunicación asertiva, ganar poder e influencia, involucramiento/delegación, motivación y estímulos no económico, manejo de conflictos.</li> <li>3. Habilidades grupales: facultad de involucrar a otros, formación de grupos efectivos bien comunicados, trabajo en equipo como modelo de buenas prácticas en la organización, liderar el cambio positivo.</li> </ol>			

**Cuadro 1:** Se requiere líderes que favorezcan

Los líderes son modelos de comportamiento y aprendizaje organizacional, ya que identifican, fortalecen y orientan al capital intelectual y potencial, utilizan la planeación, la concertación y el logro eficaz de objetivos, a través del aprovechamiento de las competencias laborales, solución de conflictos, conformación y orientación de equipos de trabajo, al desarrollar estas habilidades el líder tiene una visión panorámica del mercado o de lo que ocurre dentro de la empresa para realizar si se requiere ajustes y avanzar (Coepes, 2015). La falta de desarrollar habilidades directivas es por la poca importancia que le dan muchos microempresarios ya que van aprendiendo del error y en función de ello aprenden a manejar su negocio, no aplican ningún sistema de calidad, les faltan registros contables y por lo mismo no tienen acceso a créditos y tienen una alta rotación de personal por la falta de prestaciones sociales (Núñez, 2000).

Las empresas transnacionales, el Ecommerce, la entrega de productos a domicilio, el crecimiento de las tiendas de conveniencia abiertas las 24 hrs., ofreciendo día a día más servicios complementarios, la competencia derivada en muchos casos del desempleo, el contrabando y el comercio informal, afectan de forma significativa a las MIPyME (Molina, 2012), sin embargo, al dueño o gerente o quien maneje la MIPyME le faltan habilidades administrativas, le falta experiencia profesional, conocimientos y habilidades técnicas, incapacidad para resolver los problemas, aplicar los procedimientos adecuados a cada función administrativa, capacitación y hay poco interés por la preparación provocan que la administración se aplica empíricamente, es decir con muy pocos conocimientos para desenvolverse en ambientes más grandes (véase figura 4) y complejos (CDG, 2022).



**Figura 4:** Problemáticas gerenciales de las MIPyME

Estos elementos influyen en la incompetencia del gerente o administrador, atribuyéndole el 40 % de la quiebra de este tipo de negocios, impide contar con una visión a largo plazo para lograr el crecimiento y permanencia de la organización en el mercado, la teoría de la gerencia interactiva, considera como el elemento más trascendental la figura del gerente, ya que coordina todos los elementos que integran a una organización de manera interna y externa

para lograr el éxito, por ello se debe de capacitar al personal idóneo para este puesto, de ello dependerá el éxito o el fracaso de la empresa, es el único individuo capaz de hacer que una organización alcance éxito, algunas cualidades requeridas son:

- Detectar las necesidades de conocimientos y destrezas de un área, de un trabajador o de los puestos altos como los gerentes, para determinar en donde se requiere capacitación para aumentar la productividad organizacional, es decir donde los empleados no alcanzan los objetivos de productividad.
- Planeación de la capacitación, donde se debe adecuar los objetivos con la estrategia de negocios establecida por la alta dirección, determinar los medios necesarios para alcanzar los resultados planteados y cubrir las necesidades diagnosticadas.

### Plan de desarrollo gerencial

El plan de desarrollo gerencial debe incrementar las capacidades, habilidades, actitudes y destrezas de todos los trabajadores y en especial a los altos mandos, es decir se confirma que la capacitación es uno de los caminos más eficiente y que ofrece mayores resultados para desarrollar al activo humano en todos los aspectos de su vida tanto personal como profesional. Se debe partir de un diagnóstico que permita identificar las necesidades de capacitación, apegarse a giro o contexto del tipo de empresa, enfocarse al futuro competitivo de las empresas, ser proactivo en la formación y considerarse como un administrador más que un docente (Dirven, 2001).

Diseño del programa de capacitación (Ferrer, 2005)

- Nombre de la empresa.
- Número de participantes.
- Nombre del capacitador.
- Temas a impartir.
- Fecha.
- Lugar.
- Temarios.
- Tiempo de duración.
- Forma de evaluar.
- Políticas de capacitación: Se debe establecer de forma permanente un programa de capacitación y desarrollo
- Se debe vigilar el desarrollo profesional del administrador de acuerdo a las necesidades detectadas.
- Se debe crear un área especial que intervengan directamente de capacitación.
- Se debe consensar el financiamiento requerido para capacitar al personal, proporcionar los medios para el desarrollo personal del empleado.
- Si las organizaciones reciben una cantidad excesiva de quejas de los clientes eso podría sugerir una capacitación inadecuada y por medio de una auditoría o diagnóstico a nivel de la organización, de las tareas y de las personas.
- Puesta en marcha del programa de capacitación a través de una encuesta de necesidades, diseño de los objetivos, modelo de competencias y los componentes medulares, y por último del sistema de evaluación de desempeño.
- Evaluación que permite medir el éxito de la capacitación con resultados incluidos. (véase cuadro 2)

<b>COMPETENCIAS</b>	<b>Liderazgo, negociación, comunicación, planeación estratégica, integración de equipos.</b>	<b>Alta gerencia</b>	<b>Que cursos debe recibir un gerente para manejar su empresa</b>
	Liderazgo, manejo de conflictos, negociación, planeación estratégica, análisis y mejoramiento de procesos, competencias administrativas orientadas a resultados.	<b>Gerencia intermedia</b>	
	<b>Competencias interpersonales</b>	<b>Gerencia de primera línea</b>	Liderazgo Manejo de conflictos. Hablar en público. Trabajo en equipo Ortografía y redacción. Excelencia y servicio al cliente Técnicas y habilidades de negociación Habilidades de liderazgo Planeación estratégica. Análisis financiero Análisis de tendencias del mercado y competencia. Conocimiento del mercado
	<b>Competencias tecnológicas</b>		
	Manejo de software, simuladores de negocios, Banner, Internet, Time Saber, programas y plataformas especializadas, manejo de TIC'S.		

**Cuadro 2:** competencias gerenciales

Este modelo contempla las competencias a desarrollar para cada empleado según el nivel jerárquico en que se encuentre dentro de la organización, además de las competencias tecnológicas e interpersonales (véase figura 5) como parte fundamental para temas de capacitación (CDG, 2022).



**Figura 5:** cualidades de un gerente

Los microempresarios disminuyen prestaciones cuando esta son consideradas como un factor de arraigo muy importante, además de la creación de un clima organizacional de apatía, con esto no se logra la creación de un clima organizacional aceptable, mientras que existen organizaciones de empresas grandes que asimilan los costos tributarios e implementan estrategias de prestaciones que benefician a los trabajadores, es decir invierten en capital intelectual para beneficio de la organización y del trabajador, permitiendo de esta manera la estabilidad en el empleo y conservar su activo más importante que es el de los trabajadores, no hay que crear favoritismo en ciertos trabajadores ni esperar que los trabajadores confíen a ciegas en lo que van a hacer, hay que indicar qué deben hacer y explicar el proyecto y cómo hacer el trabajo en equipo (Ros, 2006).

La negatividad también es mala compañera, por lo que hay que buscar un ambiente de trabajo positivo y buscar los mejores resultados, de hecho cambiar es bueno y no cambiar nunca manteniendo una postura convencional es otro de los errores que pueden suceder, es importante también mantener una buena comunicación interna y externa como elemento clave para su mejor funcionamiento, sin embargo esto en muchos lugares apenas existe, ya que la comunicación está totalmente ausente por la generación de un clima laboral negativo propiciado por los dueños o mandos de las MIPYME cuando no se tiene la capacidad para dirigir o interactuar con personas, Características del funcionamiento de las MIPYME como las siguientes (García, 2014):

- Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, se estima que hay 4.9 millones de MIPyME en el país, 1.2 millones de MIPyME nacieron en el 2021 y la entidad con mayor proporción de nacimientos fue el estado de Hidalgo, contribuyen con alrededor del 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 70% del empleo formal.
- El salario MIPyME promedio en México es de \$ 120,000 al año o \$ 61.54 por hora. Los cargos de nivel inicial comienzan con un ingreso de \$ 72,147 al año, mientras que profesionales más experimentados perciben hasta \$ 240,000 al año.
- Las MIPYME se clasifican para la manufactura, Micro (hasta 10 trabajadores), Pequeña (hasta 50 trabajadores), Mediana (hasta 250 trabajadores), Grande (más de 250).
- La autoridad encargada de regularlas en México es la Secretaría de Economía quien, en el ámbito de su competencia, celebrará convenios para establecer los procedimientos de coordinación en materia de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, entre las Autoridades Federales, Estatales, Municipales y locales.
- Sus principales causas de fracaso son por falta de conocimiento en el mercado 34%, mala administración del negocio 32%, problemas con los socios 25%,

Políticas de capacitación (Robayo, 2015)

- Se debe establecer de forma permanente un programa de capacitación y desarrollo, vigilar constantemente el desarrollo profesional del administrador de acuerdo a las necesidades detectadas.
- Se debe crear un área especial que intervengan directamente de capacitación.
- Se debe consensar el financiamiento requerido para capacitar al personal, cuando este se requiera, será deber de la organización proporcionar los medios para el desarrollo personal del empleado. (véase cuadro 3)

<b>El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.</b>	<b>Su número de trabajadores empleados en el negocio crece.</b>
<b>Utiliza más maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.</b>	Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
<b>Está en proceso de crecimiento, la pequeña tienda a ser mediana aspirando a ser grande.</b>	Obtiene algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.
<b>Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.</b>	Necesitan ir realizando una mayor descentralización y delegación.
<b>Posibilidad de movilidad y adaptación de procesos productivos, tecnológicos, administrativos.</b>	Los sistemas de información con los que cuenta los cuales pueden ser adecuados y eficientes o inadecuados e ineficientes, haciéndose la necesidad de poseer una serie de conocimientos técnico – administrativos.
<b>Posibilidad de realizar economías de escala que permitan ahorros.</b>	
<b>El fracaso de las MIPYME en el mundo</b>	
<b>En España, para García Ordóñez, de la Universidad de Cádiz,</b>	El 80% de las empresas quiebran en los primeros cinco años. Estas cifras son confirmadas por “Emprendedor XXI”, de La Caixa, que advierte que las estadísticas hablan de una elevada mortalidad en las empresas de nueva creación: más del 70% de los negocios no llegan a los cuatro años de vida.
<b>CEPAL</b>	En los países subdesarrollados entre un 50 y un 75% dejan de existir durante los primeros tres años.
<b>Francisco Yáñez (México)</b>	Al cumplir 10 años, solamente el 10% de las empresas maduran, tienen éxito y crecen.
<b>Cetro-Crece (México)</b>	El 75% de las nuevas empresas mexicanas debe cerrar sus operaciones apenas después de dos años en el mercado.
<b>degerencia.com</b>	durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años.
<b>Estados Unidos de América, según Samuelson y Nordhaus.</b>	El promedio de vida de las empresas es de seis años y más de un 30% no llega al tercer año.
<b>Asociación Argentina para el desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa</b>	Sólo el 7% de los emprendimientos llega al 2º año de vida y sólo el 3% de los emprendimientos llega al 5º año de vida.
<b>Rodrigo Castro F. (Chile)</b>	Se le dio seguimiento a 67.310 empresas creadas e indicó que el 25% de ellas desapareció en el primer año, un 17% en el segundo año, el 13% en el tercer año y un 11% en el cuarto año.

**Cuadro 3:** Características de las MIPyME y países con resultados de las MIPyME

¿Por qué, a pesar de tener que enfrentar la misma problemática algunas MIPYME sobreviven, progresan y crecen, incluso hasta llegar a convertirse, con el paso de los años, en grandes empresas (García, 2017)?

- a) Las que dan los dueños de las MIPYMES.
- b) Las que ofrecen los analistas empresariales.

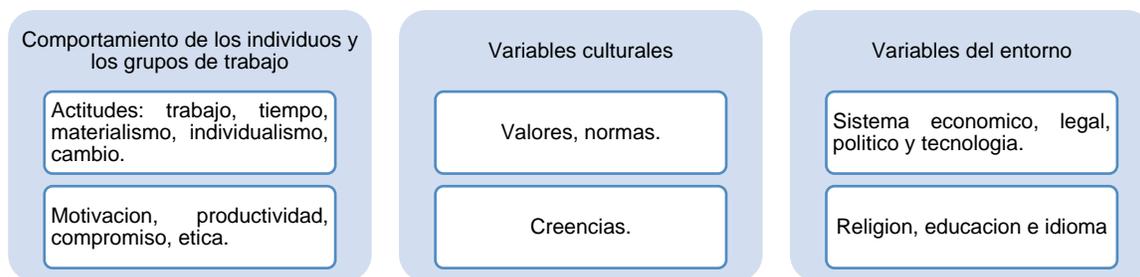
Para los primeros, las razones del alto índice fracaso es necesario atribuirlos a fuerzas externas a las empresas, que actúan en el entorno económico-político-social, el segundo grupo de respuestas (véase cuadro 4), se agrupan en cinco grandes áreas (Guerras, 2021):

<p><b>Problemas para vender</b></p>	<p><b>Resistencia a acatar las preferencias de los clientes, deficiente orientación y servicio a los clientes, mala ubicación, falta de enfoque en segmentos o nichos de mercado precisos, inexistencia de planes formales de marketing y ventas, no disponer de sistemas que les permitan detectar las oportunidades de mercado, renuencia a invertir en actividades publicitarias y promocionales, deficiente capacitación de la red de ventas, miopía mercadológica, no tomar en cuenta las quejas de los clientes, desconocimiento de lo que se vende y a quién se vende, ignorar al cliente, ignorar a la competencia, desconocimiento de las propias ventajas competitivas, y similares. Escaso apoyo oficial, alta rotación de personal y falta de sensibilidad del ambiente laboral, deficientes programas de ayuda, casi inexistentes fuentes de financiación, excesivos controles gubernamentales, altas tasas impositivas, altos costos en la financiación.</b></p>
<p><b>Problemas para producir y operar.</b></p>	<p>Falta de capacidad técnica para manejar la producción y las operaciones, desconocimiento del sector en que se opera, negligencia y poco interés en el negocio, dificultades de suministros (materias primas y materiales), altos costos de operación, mal manejo de las compras, poca experiencia previa con los productos gestionados, falta de sistemas de información eficaces, deficiencias graves en los procesos internos, altos niveles de desperdicios y despilfarros, mala gestión del tiempo, error en el cálculo del punto muerto o de equilibrio, operar en un sector con un punto muerto o de equilibrio muy alto, desconocimiento de los ciclos de vida de cada actividad y similares.</p>
<p><b>Problemas para controlar</b></p>	<p>Manejo inadecuado de los créditos y las cobranzas, fraudes, desconocimiento del verdadero estado financiero de la empresa, gastos innecesarios, errores graves en materia de seguridad, mal manejo de los inventarios, fallas graves en los controles internos, deficiencias en el control presupuestario y de gestión, mala gestión en materia de endeudamientos y liquidez, mala gestión de los fondos y similares.</p>
<p><b>Problemas en la planificación</b></p>	<p>Deficiencias graves en el establecimiento de las estrategias, inexistencia de planes alternativos, establecer objetivos y expectativas poco realistas, inexistencia de un plan de negocios, planificación inadecuada, crecimiento no planificado, falta de previsión, falta de estudios de preinversión y similares.</p>
<p><b>Problemas en la gestión</b></p>	<p>Incapacidad para rodearse de personal competente, falta de experiencia, excesivas inversiones en activos fijos, deficiencias en las políticas de personal, ausencia de políticas de mejora continua, falta de capacitación del responsable máximo de la empresa, deficientes sistemas para la toma de decisiones y la solución de problemas, gestión poco profesional, resistencia al cambio, renuencia a consultar a externos a la empresa, sacar del negocio mucho dinero para gastos personales, mala selección de socios, no conocerse a sí mismo, dejarse absorber por la parte agradable del negocio, tener actitudes negativas frente a los colaboradores, nepotismo, mala gestión de los riesgos, incumplimiento de obligaciones impositivas y laborales, falta de liderazgo del emprendedor, poca claridad en la definición de los objetivos, desaliento ante los primeros obstáculos importantes, pobre cultura empresarial, falta de experiencia en la parte administrativa del negocio.</p>

**Cuadro 4:** principales problemas de las MIPyME

### Estrategias frente al cambio cultural

La cultura organizacional actúa especialmente sobre dos aspectos del grupo: la resistencia de sus miembros al cambio y su percepción del medio que les rodea, para comprender la resistencia al cambio (Núñez, 2000), debe reconocerse que una organización se comporta como un sistema social, es decir como una agrupación de personas, con todas sus complejidades y quienes interactúan de múltiples maneras, los cambios afectan significativamente a la organización o son rápidos, generan inestabilidad y afectan sus niveles de efectividad, hasta tanto no se restablezcan nuevamente los estados iniciales de armonía entre las partes que la conforman, al estudiar los efectos del cambio, éste se considera como funcional cuando resulta favorable para la entidad, pero si, por el contrario, los efectos del cambio son desfavorables, se le considera como disfuncional (véase figura 6).



**Figura 6:** Variables del entorno que afectan el comportamiento organizacional

La calidad junto con la tecnología aumentan la capacidad de ganar y mantener un mercado deberá elaborar un producto de calidad que justifique la aceptación del consumidor, cumplir con los requerimientos negociados del producto o servicio, a un costo que represente valor para el cliente, se mejora la productividad, la exportación (Ferrer, 2005), el control de la empresa, los costos, la reducción de las quejas de los clientes y la imagen de la empresa, variables todas ellas ligadas directamente a la competitividad, por ello se debe contar con personal que vigile la calidad en los procesos y en los productos buscando mejoras que impacten la satisfacción del cliente (Robayo, 2015).

### ¿Cómo mejorar la productividad laboral en una PYME?

- Compartir la misión y objetivos de la empresa.
- Crea un manual de políticas y procedimientos.
- Busca herramientas de control y automatización.
- Crea planes de desarrollo profesional.
- Promueve la comunicación eficaz.
- Evalúa las instalaciones de trabajo.

### Competitividad en las PYME

En la competitividad interactúan las prácticas productivas, organizacionales, donde adquieren relevancia factores como la calidad de los productos y servicios, el capital humano, el capital financiero, los materiales, y los procesos de transformación, se cumplen objetivos de la organización en el contexto del mercado, el grado de innovación y dinamismo de la industria y la estabilidad económica, la empresa debe tener una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica (Ros, 2006), sin distinción de rubro o tamaño, la competitividad empresarial es la capacidad para generar ventajas competitivas sostenibles, para producir bienes y servicios creando valor, o para actuar adecuadamente como consecuencia de la rivalidad suscitada en su relación con otras empresas, la competitividad empresarial depende de (García, 2017):

- Productividad
- Rentabilidad.
- La posición competitiva.
- Participación en el mercado interno y externo.
- Relaciones inter empresariales.
- El sector y la infraestructura regional.

La competitividad de un país se sustentan en la calidad y rentabilidad, se refleja cuando las empresas son capaces de producir bienes y servicios que superen las pruebas de los mercados internacionales, manteniendo e incrementando el nivel de vida de su población en forma sostenida, la competitividad se relaciona con la tierra, fuerza laboral y capital o con las ventajas creadas derivadas principalmente de la inversión en capital humano, e innovación, hay vinculación con la habilidad de estas para operar en un mercado determinado, enfoques sistémicos que condicionan y modelan su desempeño, la competitividad empresarial se da entre el estado, las empresas, las instituciones intermediarias, y la capacidad organizativa de la sociedad (Ferrer, 2005).

La competitividad permite un aumento de precio en el corto plazo y un aumento de la cuota de mercado a largo plazo, la posición tecnológica, la innovación, los recursos comerciales, la calidad y la dirección de recursos humanos, la importancia de relacionar el valor de la iniciativa de calidad en términos de desempeño financiero, un programa de calidad total tiene un valor económico para las empresas, aunque no para todas por igual, el éxito de un programa de calidad total depende del compromiso directivo, apertura hacia el entorno, autoridad para que los

empleados tomen decisiones y en un menor grado del benchmarking, formación, fabricación flexible, mejora de los procesos y sistemas de medición (Guerras, 2021).

### Conclusiones y propuestas

El éxito competitivo influye la planeación estratégica, las habilidades directivas del responsable o gerente de la empresa, la calidad de servicio y la tecnología de información y comunicación con ello se logra incrementar las ventas, utilidades y activos fijos, aunque existe falta de visión, capacitación y recursos, además de crear las condiciones necesarias para potencializar sus capacidades, tanto de innovación de procesos, el impulso de la investigación y desarrollo de nuevos productos para el aumento de la productividad, el fortalecimiento de la rentabilidad, la capacitación, la innovación y la participación en los mercados, con base en la calidad de productos o servicios (Robayo, 2015). El entorno de las MIPyME se caracteriza por liberalización de los mercados, creciente competencia y mayor exigencia de los consumidores por lo que resulta necesario que los gerentes, empresarios o dueños de los negocios cuenten con herramientas que incrementen su productividad y su competitividad, la productividad se refiere a la capacidad que una empresa tiene de producir a menor costo que sus competidores, pero no por ello más clientes contratarán sus servicios, al respecto los empresarios han identificado la innovación en productos y procesos como la más alta prioridad, apoyada en la capacitación de los recursos humanos, el mejoramiento de la calidad de productos y servicios, el acceso a tecnología y la reducción de costos, la calidad incrementa la productividad y consecuentemente la competitividad (García, 2017).

Considerando que las MIPyME generan empleos, distribuyen los ingresos entre la población y las regiones, son proveedoras de las grandes empresas y funcionan como la cohesión social y movilidad económica de las personas, es preciso que identifiquen sus factores claves de éxito, sean flexibles para adaptarse al entorno, potencien los procesos internos de planificación, mejoren la gestión directiva, su cultura corporativa orientarla a una mayor colaboración y participación de todos los miembros de la empresa; buscando competencias distintivas que consideren especialmente los recursos y capacidades de naturaleza intangible, las políticas de recursos humanos se basan en el compromiso, la confianza, la participación y la colaboración entre los empleados (Guerras, 2021), las relaciones interpersona

estableciendo junto con ellos expectativas o metas claras, ayudándoles a identificar y superar sus debilidades (Molina, 2012).

Se propone realizar un acercamiento con las instituciones educativas y de gobierno con el fin de promover la capacitación de la administración y mano de obra, recibir beneficios de los diferentes programas que el gobierno establece para apoyo a las MIPYME, utilizando un lenguaje sencillo y fácil que conecte con los empresarios y de manera constante pilotear los avances y resultados para proponer estrategias o nuevas propuestas que permitan a la empresa crecer, crear más empleos y mantenerse en el mercado, exista frecuentemente planes de capacitación, formación y actualización existan planes de formación que permitan que el personal tenga un desarrollo, siempre y cuando la persona quiera, es importante considerar el bienestar de las persona, el mejoramiento de las condiciones de trabajo físicas y ambientales y ocasionalmente exista felicitación por trabajos bien hechos. Las MIPYME realizan actividades autónomas que tienen relación con las empresas más grandes, pero que también influyen en ellas minimizando sus posibilidades de desarrollo, aunque no cuentan con muchos recursos para su pleno desarrollo, es necesario implementar y generar un clima organizacional para aprovechar al máximo al capital humano, sus innovaciones y sobre todo un ambiente proactivo donde exista la alegría y el personal haga y realice sus actividades de la mejor manera posible, de esta manera se permitirá a la empresa crecer y sobrevivir (Ros, 2006).

### Limitaciones

El presente trabajo se puede actualizar ya que el dinamismo global de los mercados está cambiando constantemente derivado del uso de la tecnología y recursos digitales, cambio climático, grandes migraciones lo que da origen a diversas propuestas, además de considerar el papel actual de las instituciones educativas en esta situación, como se van integrando a este proceso.

### Bibliografía

1. Anáhuac, (2021). ¿Qué son las habilidades gerenciales y como adquirirlas? Recuperado de [¿Qué son las habilidades gerenciales y cómo adquirirlas? \(anahuac.mx\)](#)
2. CDG, (2022). Qué son las habilidades gerenciales y cómo pueden desarrollarse. Recuperado de [Qué son las habilidades gerenciales y cómo pueden desarrollarse \(cdg.com.mx\)](#)
3. Coepes, (2015). Importancia de las Pymes en México. Recuperado de [IMPORTANCIA DE LAS PYMES EN MÉXICO \(noticiascoepesgto.mx\)](#)
4. Dirven, (2001). Apertura económica y (des)encadenamientos productivos. Recuperado de [Apertura económica y \(des\)encadenamientos productivos. Reflexiones sobre el complejo lácteo en América Latina. \(cepal.org\)](#)

5. Ferrer, (2005). **Competitividad Sistémica. Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. Recuperado de** [Competitividad Sistémica: Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica \(scielo.org\)](#)
6. García, (2017). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. Recuperado de [Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México \(redalyc.org\)](#)
7. Guerras, (2021). Análisis interno de la empresa. Recuperado de [Dirección estratégica \(uoc.edu\)](#)
8. Molina, (2012). EL MODELO DE EMPRESA FAMILIAR: LOS CUATRO PILARES FUNDAMENTALES. Recuperado de [Dialnet-ElModeloDeEmpresaFamiliar-4817932.pdf](#)
9. Núñez, (2000). Contrabando: enemigo público. Recuperado de [del estado, pues servía para evitar la evasión de importantes impuestos aduaneros y la disminución de los consecuentes ingresos fiscales \(cuc.edu.co\)](#)
10. Ros, (2006). Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos. Recuperado de [Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos \(tdx.cat\)](#)
11. Robayo, (2015). **La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. Recuperado de** [La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano \(redalyc.org\)](#)

# Estudio de Mercado para la Apertura de un Negocio de “Cazuelitas” en el Municipio de Tecomán, Colima

Francisco Preciado Álvarez DR<sup>1</sup>, Dr. Fabian Ojeda Pérez<sup>2</sup>,  
Mtro. Cesar Eduardo Silva Valeriano<sup>3</sup>, Est. Marcela Corona Verduzco<sup>4</sup>, Est. Mariana Hernández Leyva<sup>5</sup>

**Resumen**— Este estudio busca identificar la demanda y el precio ideal de los platillos en un establecimiento de cazuelitas en Tecomán, Colima. Se realizó una encuesta a individuos de 15 a 65 años, con una muestra de 120 sujetos, logrando un nivel de confianza del 92% y un margen de error del 8%. La investigación es aplicada, exploratoria, de campo, cuantitativa, experimental, deductiva y transversal, según corresponde a su propósito, nivel de conocimientos, estrategia, tipo de datos, manipulación de variables, inferencia y periodo temporal. Los resultados señalan que la mayoría están dispuestos a pagar entre 25 y 35 pesos por taco en estos establecimientos. Los guisos preferidos son pollo, costilla y carne en su jugo, y existe una preferencia notable por tortillas hechas a mano para sus tacos. Esta síntesis mantiene la esencia del estudio, ofreciendo una visión clara y concisa de los objetivos, metodología y hallazgos principales.

**Palabras clave**— estudio de mercado, mercadotecnia, emprendimiento, microempresa.

## Introducción

La prevalencia de los establecimientos de comida rápida ha permeado en la cultura alimentaria de México. Según Garibay (2019), durante 2020, existieron 53,139 puntos de venta de comida rápida en el país, y casi la mitad de los consumidores (47.43%) visita estos establecimientos de una a tres veces por semana. Esta tendencia, propiciada por diversos factores, abre una ventana de oportunidad para ofrecer alternativas gastronómicas que conjuguen la rapidez en el servicio con la calidad y el sabor de la comida casera. En este contexto, los negocios de “cazuelitas”, que ofrecen una variedad de guisados tradicionales, emergen como una opción atractiva para los consumidores en la región de Tecomán, Colima.

La apertura de un negocio de cazuelitas en Tecomán, acompañada de una ubicación estratégica, instalaciones acogedoras, precios accesibles y calidad en la preparación de los alimentos, podría responder a esta demanda emergente. Martínez-Abarca (2019) apunta que la mayoría de los mexicanos prefiere consumir alimentos y bebidas fuera del hogar, lo que sugiere un momento propicio para proponer una alternativa de venta de alimentos en la región.

Este estudio busca explorar la demanda y las preferencias de los consumidores potenciales en Tecomán respecto a un negocio de cazuelitas. Se pretende identificar la disposición a pagar por los platillos, los guisados preferidos, el tipo de tortilla y el sabor de agua fresca que prefieren para acompañar su comida. La investigación se inspira en trabajos anteriores como el de Ruelas (2016) en Texcoco de Mora, y de Tabares (2018) y Cabrera y Bello (2013) en Colombia, quienes exploraron la receptividad del mercado hacia propuestas gastronómicas innovadoras, identificaron desafíos y propusieron estrategias de mercadeo efectivas.

En Tecomán, la necesidad de explorar la demanda radica en la ausencia de estudios recientes que proporcionen insights sobre la viabilidad de un negocio de cazuelitas. Se busca mitigar el riesgo inherente a cualquier emprendimiento gastronómico, entendiendo el panorama demanda-oferta y proyectando estrategias que favorezcan la subsistencia y desarrollo sostenible del establecimiento (Casado, 2013).

La ubicación propuesta para el restaurante es en la zona centro del municipio, donde no existen negocios similares. Para afrontar las incógnitas del mercado, se diseñará y aplicará un instrumento de recolección de datos basado, pero adecuado a las particularidades del contexto local, en instrumentos utilizados en proyectos similares. Los datos recopilados permitirán un análisis robusto que guíe la toma de decisiones respecto al proyecto. Este estudio no solo contribuirá a la comprensión de la demanda local, sino que también servirá como referencia para futuros

<sup>1</sup> El Dr. Francisco Preciado Álvarez es Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán, de la Universidad de Colima [fpreciado0@uacol.mx](mailto:fpreciado0@uacol.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> El Dr. Fabian Ojeda Pérez es Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán, de la Universidad de Colima [fojeda@uacol.mx](mailto:fojeda@uacol.mx)

<sup>3</sup> El Mtro. Cesar Eduardo Silva Valeriano es Profesor de Asignatura en la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán, de la Universidad de Colima [silva\\_cesar@uacol.mx](mailto:silva_cesar@uacol.mx)

<sup>4</sup> La estudiante Marcela Corona Verduzco, de la Licenciatura en Administración en la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán, de la Universidad de Colima [mcorona3@uacol.mx](mailto:mcorona3@uacol.mx)

<sup>5</sup> La estudiante Mariana Hernández Leyva, de la Licenciatura en Administración en la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán, de la Universidad de Colima [mhernandez73@uacol.mx](mailto:mhernandez73@uacol.mx)

emprendedores en el sector gastronómico. Con los recursos disponibles, se pretende realizar un análisis exhaustivo que respalde teóricamente la viabilidad y las proyecciones del negocio propuesto en Tecomán, Colima.

### Metodología

El desarrollo metodológico del presente trabajo de investigación sigue una estructura definida que comienza con la identificación de una problemática, seguido de una revisión de trabajos similares y antecedentes para luego plantear el problema a resolver. Posteriormente, se define la propuesta de solución y se delimitan los objetivos generales y específicos. A continuación, se crea una hipótesis en torno a la propuesta de solución y se plantean las preguntas de investigación. Es vital justificar la relevancia de este trabajo de investigación, seguido del desarrollo de los temas del marco teórico y la determinación del tipo de investigación. Finalmente, se redactan las conclusiones.

En lo que respecta al tipo de investigación, este trabajo se enmarca dentro de una investigación aplicada según su propósito, exploratoria en cuanto a su nivel de conocimientos, y de campo en relación a la estrategia adoptada. Es cuantitativa en lo que respecta al tipo de datos recogidos, no experimental en cuanto al grado de manipulación de las variables, deductiva en la metodología de inferencia sobre cómo opera la realidad, y transversal respecto al periodo temporal en que se realiza. Según Rus (2020), la investigación aplicada busca resolver problemas concretos y prácticos en la sociedad o empresas, lo que se alinea con el objetivo de este trabajo de dar solución a una problemática específica. La naturaleza exploratoria de este trabajo, también mencionada por Rus (2020), permite una aproximación a fenómenos novedosos, en este caso, recabar información sobre un tema específico y delimitado. La investigación de campo, como explica Rus (2020), implica la recopilación de datos directamente de la realidad, lo que permite la obtención de información directa sobre un problema.

En lo que concierne a la naturaleza cuantitativa de la investigación, Rodríguez Puerta (2020) describe que se basa principalmente en la estadística y las matemáticas para estudiar fenómenos de manera empírica, lo que se refleja en este trabajo que arroja resultados numéricos medibles. La metodología no experimental, mencionada por Montaña (2021), permite obtener resultados a través de la observación sin manipular la realidad. Además, el enfoque deductivo, como lo describe Carvajal (2023), utiliza el encadenamiento lógico de proposiciones para llegar a una conclusión, lo que se aplica en este trabajo al buscar resultados de la realidad para llegar a la conclusión deseada.

La investigación transversal, explicada por Ayala (2021), se refiere a un estudio observacional y descriptivo realizado en una muestra de población en un tiempo determinado, lo que se refleja en este trabajo ya que la información se recolectará en un mismo periodo de tiempo. La población de estudio comprende a los habitantes del municipio de Tecomán, Colima, que suman 123,191 según el INEGI (2020). La muestra, que es un subconjunto representativo de la población, se determinará mediante una fórmula matemática que, según García-García (2013), requiere encuestar a 120 sujetos para obtener un resultado con un 92% de nivel de confianza y un 8% de margen de error. Finalmente, el muestreo, es el procedimiento mediante el cual se selecciona una muestra de una población. En este caso, se utilizará la técnica de muestreo no probabilística denominada “por conveniencia”, ya que no se cuenta con un padrón de la población y no sería conveniente emplear otro tipo de técnica de muestreo.

A continuación, se presenta la matriz de operacionalización, a partir del instrumento diseñado:

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems del Instrumento	Escala de Medición
Perfil Demográfico	Edad	Años de edad	Edad: _____	Razón
	Sexo	Género	Sexo: _____	Nominal
Intención de compra	Conocimiento	Conocimiento de negocios de cazuelitas	¿Conoces algún negocio de tipo “cazuelitas”?	Binaria
	Consumo habitual	Frecuencia de consumo en negocios de cazuelitas	¿Sueles consumir alimentos en negocios de cazuelitas?	Binaria
	Consumo reciente	Consumo en los últimos 3 meses?		Binaria

	Frecuencia mensual	Veces al mes	¿Cuántas veces al mes consumes en negocios de cazuelitas?	Razón
	Preferencia de guisos	Guisos preferidos	¿De los siguientes guisos para los tacos, cuáles son los que más consumes?	Nominal
	Preferencia de tortilla	Tipo de tortilla preferida	¿Qué tipo de tortilla te gustaría que fueran opción en el negocio?	Nominal
	Necesidad percibida	Percepción de necesidad de un nuevo negocio	¿Crees que hace falta un nuevo negocio que se especialice en la venta de tacos de cazuelitas?	Binaria
Determinación del precio	Precio dispuesto para agua fresca	Monto en pesos	¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un vaso de agua fresca?	Razón
	Precio dispuesto para taco de cazuelitas		taco de cazuelitas?	Razón

Cuadro 1. Matriz de operacionalización del instrumento

Las escalas de medición se han clasificado en razón, nominal y binaria. En la escala de razón, los datos pueden ser ordenados, la diferencia entre los datos es significativa y hay un punto de partida definido que indica la ausencia de la característica medida (cero absoluto), como en el caso de la edad, la frecuencia mensual de consumo, y los precios dispuestos a pagar. En la escala nominal, los datos pueden ser categorizados, pero no tienen un orden o diferencia significativa, como en el caso del género, los guisos preferidos y el tipo de tortilla preferida. En la escala binaria, los datos representan una de dos categorías posibles, como en el caso del conocimiento de negocios de cazuelitas, el consumo habitual y reciente, y la percepción de necesidad de un nuevo negocio.

### Resultados

El presente apartado tiene como objetivo presentar los resultados del estudio de mercado realizado para identificar la demanda y el precio ideal de los platillos en un establecimiento de tipo cazuelitas en el municipio de Tecmán, Colima. El análisis se basa en una muestra de 120 sujetos, lo que ofrece un nivel de confianza del 92% y un margen de error del 8%.

#### *Características Demográficas de la Muestra*

- **Edad:** La edad de los encuestados varía entre los 15 y los 57 años, con una media de aproximadamente 27 años. Esto indica que el público objetivo para el negocio es relativamente joven.
- **Género:** De los encuestados, un total de 78 son mujeres, lo que representa una mayoría en la muestra.
- **Conocimiento y Consumo de Cazuelitas:** Un total de 111 de los 114 encuestados afirmó conocer negocios de tipo cazuelitas, lo que representa más del 95% de la muestra. Esto indica un alto nivel de familiaridad con este tipo de establecimientos (figura 1).



Figura 1. Encuestados que dicen conocer los negocios de tipo “cazuelitas”

*Preferencias de los Consumidores:*

- Tipos de Guisos: Los guisos más populares entre los encuestados son el pollo, la costilla y la carne en su jugo (figura 2).

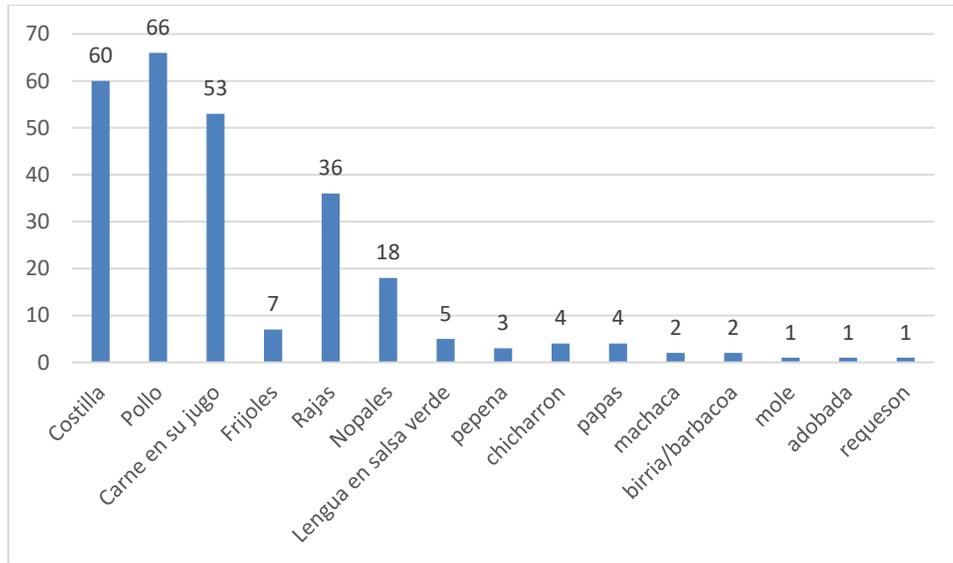


Figura 2. Preferencia en guisos de los encuestados

- Tipo de Tortilla: La mayoría de los encuestados prefiere que la tortilla de su taco sea hecha a mano, lo que podría ser un diferenciador clave para el negocio (figura 3).

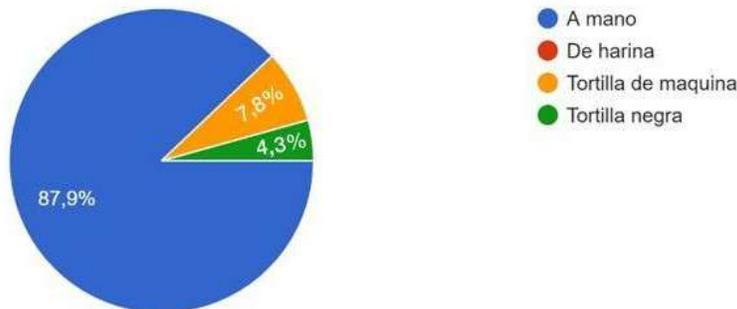


Figura 3. Preferencia de tipo de tortilla de los encuestados

- Disposición a Pagar: El rango de precio que los encuestados están dispuestos a pagar por un taco varía, con una moda de 25 pesos. Este dato es crucial para establecer el precio de venta ideal.
- Satisfacción y Necesidades del Mercado: Aunque el número de respuestas es limitado en esta categoría, la puntuación media de satisfacción es de aproximadamente 3.15 en una escala de 1 a 5, lo que sugiere que hay espacio para mejoras y posiblemente una oportunidad para un nuevo negocio en el mercado.

De manera adicional se realizaron algunos análisis estadísticos con la finalidad de identificar elementos que pudieran apoyar a generar una propuesta sólida del emprendimiento. Se realizó un análisis de correlación de Pearson entre la edad y el número de visitas mensuales a negocios de cazuelitas, con la intención de mejorar el perfil del cliente potencial y el segmento de mercado al que se atiende, se obtuvo un 0.36, lo que sugiere que no hay una correlación fuerte entre estas dos variables. Se realizó un ejercicio similar usando la correlación de Spearman con las mismas dos variables (edad y número de visitas mensuales), el valor obtenido fue de 0.133, lo que ratifica que no hay una correlación fuerte entre ambas variables, lo cual es coherente con el análisis de correlación de Pearson anterior.

Por lo tanto, de la información recogida, se plantean las siguientes estrategias a considerar para la propuesta, se determina que:

- El precio del agua fresca por litro debería ser de \$35.00 MXN
- Los encuestados buscan que se use tortilla a mano.
- El precio del taco de cazuelita ideal sería de \$25 MXN.
- La mayoría de los encuestados han consumido cazuelitas por lo menos una vez al mes en los últimos tres meses.
- Los guisos por los que más se inclinaron las personas fueron el pollo y la costilla.
- Hay necesidad de una nueva apertura de negocio de cazuelitas en el municipio de Tecomán.

### *Discusiones*

Revisando los hallazgos obtenidos en el estudio en relación con la literatura existente y los estudios previos, así como también ponderar las implicaciones prácticas de los resultados. El análisis de los datos reveló una demanda significativa y una preferencia por un precio específico entre los clientes potenciales para los platillos en un establecimiento tipo cazuelitas en Tecomán, Colima. Esta información es crucial para cualquier emprendedor interesado en ingresar a este segmento del mercado.

La preferencia por un precio de \$25 MXN por taco y \$35 MXN por litro de agua fresca refleja una disposición de los consumidores hacia un punto de precio que probablemente consideren razonable y accesible. Estos hallazgos están en consonancia con la literatura que sugiere que el precio es un factor determinante en las decisiones de compra de los consumidores. Sin embargo, también resalta la importancia de mantener un equilibrio entre el precio y la calidad, un aspecto crucial para la satisfacción del cliente y la retención.

Además, el deseo expresado por los encuestados de tener tortillas hechas a mano en el negocio propuesto resalta la inclinación hacia productos auténticos y tradicionales, lo que está alineado con estudios previos que destacan una tendencia creciente hacia la preferencia por alimentos tradicionales y autóctonos.

El alto porcentaje de encuestados que expresaron una positiva disposición hacia la apertura de un nuevo negocio de cazuelitas sugiere un mercado aún no saturado, lo que podría representar una oportunidad de mercado viable para los emprendedores. Sin embargo, también es indicativo de una competencia potencialmente intensa, lo que resalta la necesidad de estrategias de diferenciación y una propuesta de valor única para atraer y retener a los clientes.

Las recomendaciones para futuros empresarios, como realizar encuestas continuas y mantener precios competitivos, reflejan la importancia de un enfoque centrado en el cliente y una estrategia de precios adecuada para el éxito en este mercado.

A nivel práctico, los hallazgos de este estudio proporcionan una guía valiosa para los emprendedores interesados en explorar oportunidades en el sector de alimentos, específicamente en el negocio de cazuelitas. Proporciona una comprensión clara de las preferencias del consumidor y de los factores que pueden influir en la aceptación del mercado y, en última instancia, en el éxito del negocio.

### **Conclusiones**

El objetivo principal delineado al inicio de este trabajo de investigación se ha cumplido satisfactoriamente: "Identificar la demanda y el precio ideal de los platillos propuestos por los clientes potenciales de un establecimiento tipo cazuelitas en el municipio de Tecomán, Colima". En este sentido, se ha determinado que existe una demanda

considerable por los negocios de cazuelitas en el municipio y que el precio ideal para los platillos es de \$25 MXN, según lo propuesto por los clientes potenciales.

Respecto a los objetivos específicos: Diseño del Instrumento de Recolección de Datos: Se diseñó y aplicó una encuesta a los habitantes de Tecomán, Colima, obteniendo información valiosa sobre la percepción y preferencias hacia los negocios de cazuelitas en el municipio; Análisis Conceptual: Se realizó un análisis exhaustivo de los conceptos relevantes para el estudio de mercado en la apertura de un negocio de cazuelitas, logrando una comprensión clara de los mismos.

En relación a las preguntas de investigación, se obtuvieron las siguientes respuestas: Demanda: Se observa una demanda del 79.8% en los negocios de cazuelitas, con una apertura por parte de los habitantes hacia la inauguración de un nuevo negocio que ofrezca precios competitivos y una variada y mejor sazón; Precio Ideal: Un 79.8% de los encuestados consume cazuelitas, indicando un precio ideal de \$25 MXN para un taco con tortilla hecha a mano y de \$35 MXN por litro de agua fresca.

La hipótesis planteada, “Más del 70% de los encuestados dicen que consumirían alimentos en el negocio que se propone en el presente estudio”, se valida, ya que más del 87% de los encuestados expresó la necesidad de un nuevo negocio especializado en tacos de cazuelitas en el municipio. Con la información recopilada, se tiene una imagen precisa de la demanda actual por negocios de cazuelitas. Se sugiere a los futuros empresarios considerar la alta demanda de tacos de cazuelitas y adaptar estrategias como: ofrecer tacos de cazuelita con tortillas hechas a mano, realizar encuestas continuas para entender las preferencias de los clientes y mejorar el servicio, y mantener precios competitivos para el taco y las bebidas.

Este estudio inicial proporciona una base sólida para futuras investigaciones y proyectos, tales como: desarrollo de proyectos de inversión, elaboración de un plan de negocio detallado, y exploración de la viabilidad de una empresa familiar en este rubro. El continuo análisis y la adaptación a las preferencias de los consumidores serán cruciales para el éxito de cualquier emprendimiento en este sector. Además, sería beneficioso explorar otras áreas relacionadas como la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y las estrategias de marketing y promoción para asegurar una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

## Referencias

- Ayala, M. (2021). Investigación transversal. Liferder. Recuperado de Investigación transversal: concepto, características, diseño, tipos, ejemplos (liferder.com)
- Cabrera, D. y Bello, J. (2013). Plan de mercadeo del restaurante de comidas rápidas “Cowy sándwich & parrilla”. [Tesis de Licenciatura] Universidad Autónoma de Occidente. <https://red.uao.edu.co/bitstream>
- Carvajal, L. (2023) “El método deductivo de investigación” <https://www.lizardo-carvajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/>
- Casado, A. B., (2013). Introducción al Marketing. Editorial Club Universitario. [https://books.google.com.mx/books?id=WCs5DwAAQBAJ&dq=estudio+de+demanda+importancia&hl=es&source=gbp\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.mx/books?id=WCs5DwAAQBAJ&dq=estudio+de+demanda+importancia&hl=es&source=gbp_navlinks_s)
- García-García, J. (2013). “Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica” <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007505713727157>
- Garibay, J. (2019). ¿México consume demasiada comida rápida? <https://www.merca20.com/mexico-consume-demasiada-comida-rapida/>
- INEGI. (2020) Censo de Población y Vivienda. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Martínez-Abarca, M. J. (2019). Winning food & drink occasions. Kantar. <https://www.kantarworldpanel.com/mx/Noticias-/Winning-food-drink-occasions>
- Montaña, J. (2021). Investigación no experimental. Liferder. Recuperado de .Investigación no experimental: qué es, características, ventajas, ejemplos (liferder.com)
- Rodríguez, A. (2020). Investigación cuantitativa: características, técnicas, ejemplos. Liferder. Investigación cuantitativa: características, técnicas, ejemplos (liferder.com)
- Ruelas, V. (2016). Estudio de mercado para la creación de un restaurante temático de Harry Potter en el municipio de Texcoco de Mora. [Tesis de Licenciatura] Universidad Autónoma del Estado de México. <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/99183/Tesis.pdf>
- Rus, E. (2020). Investigación exploratoria. Economipedia.com Investigación exploratoria - Qué es, definición y concepto | 2022 | Economipedia
- Tabares, G. (2018). Investigación de mercados del restaurante “La casa de los Tabares”. [Tesis de Licenciatura] Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá – Uniempresarial. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/>

# Estudio de las Capacidades Centrales en las MIPyMEs

Miguel Ramírez Sotelo MA<sup>1</sup>, MA Germán Ramos Montes<sup>2</sup>,  
Dr. Juan Carlos Pino Acevedo<sup>3</sup>, Dr. Luis Ángel Correa García<sup>4</sup>, Dra. Elsa Ortega de Ávila<sup>5</sup>

**Resumen** — el estudio de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas es relevante porque representan el 99.8 % del total de negocios en México, contribuyen con la generación de 27 millones de empleos. Sin embargo, enfrentan una serie de dificultades que frenan su desempeño, por ejemplo: están descapitalizadas, no tienen acceso a información del conocimiento, tampoco implementan innovación y presentan acceso limitado a la tecnología. El objetivo de este estudio fue analizar las capacidades empresariales de negocios dedicados a la preparación de alimentos y bebidas de las ciudades de Zacatecas y Guadalupe. La metodología empleada fue el análisis de regresión lineal múltiple. Los resultados muestran que las capacidades: “instalaciones”, “limpieza e higiene” y “eficacia del servicio” son variables que se relacionan con la edad del consumidor.

**Palabras clave** — Capacidades, Consumidor, Edad.

**Abstract** — The study of Micro, Small and Medium Enterprises is relevant because they represent 99.8 % of total business in México, contributing to the generation of 27 million jobs. However, they face a series of difficulties that hinder their performance, for example: they are undercapitalized, do not have access to knowledge information, do not implement innovation and have limited access to technology. The objective of this study was to analyze business capabilities of enterprises dedicated to the preparation of food and beverages in the cities of Zacatecas and Guadalupe. The methodology used was multiple linear regression analysis. The results show that capabilities: “facilities”, “cleaning and hygiene” and “effectiveness of the service” are variables that are related to the age of the consumer.

**Keywords** — Capabilities, Consumer, Age.

## Introducción

Este artículo de investigación es importante porque a la fecha existen áreas de oportunidad en el estudio de las MIPyMEs dedicadas a la prestación de servicios en la industria restaurantera en Zacatecas. En los años recientes la generación de conocimiento en las pequeñas empresas ha avanzado, mientras que la investigación científica es aún limitada (Correa- García, 2022a). En México, las MIPyMEs enfrentan una serie de dificultades que impactan en su competitividad, entre las que destacan el nulo acceso a las economías de escala, generalmente se encuentran en una posición estratégica nula, insuficiente o deficiente; no tienen gran participación en el mercado y tampoco realizan inversiones de capital (Porter, 2022, p. 42), todo ello les sitúa en desventaja para enfrentar la crisis económica que provocó la pandemia (Villegas- Berúmen et al, 2023).

Según Correa- García (2022a) las empresas más pequeñas presentan problemas de comunicación y articulación con los proyectos de desarrollo, poseen desconocimiento de las funciones de administración y una dificultad en el entendimiento de la importancia de la productividad, algunos negocios operan en condición de informalidad y debido a eso no disponen de un sistema contable, no realizan contribuciones a la seguridad social, tienen deficiencias en el equipamiento de maquinaria y la adaptación de nuevas tecnologías, además presentan mayores cambios en los ingresos y en el personal ocupado (INEGI, 2023). Otro aspecto que afecta de manera negativa en la competitividad es la carencia de una planeación adecuada (Chiavenato, 2006, p. 143) debido a que no tienen una misión definida, tampoco formulan objetivos ni programan actividades. Como lo comenta Correa- García (2022a) en su estudio empírico en microempresas de Zacatecas encontró que no implementan controles que permitan medir la satisfacción del cliente y la calidad del servicio. Por su parte Villegas- Berúmen et al, (2023) señalan que las microempresas se desempeñan en un entorno alejado de la industrialización, y aportan que la actividad comercial depende del envío de remesas de las personas migrantes. Respecto a la conceptualización de las MIPyMEs para Ávila- Batista et al, (2023) son las unidades económicas que poseen dimensiones, personalidad

---

<sup>1</sup> Miguel Ramírez Sotelo M.A. es Profesor investigador del Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas. [miguel.ramirez@itz.edu.mx](mailto:miguel.ramirez@itz.edu.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup>M.A. Germán Ramos Montes es Docente del Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas.

Dr. Juan C. Pino Acevedo es Profesor investigador del Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas. [pinocevedo@hotmail.com](mailto:pinocevedo@hotmail.com)

<sup>4</sup>Dr. Luis Ángel Correa García es Profesor- Investigador del Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas. [luis.cg@zacatecas.tecnm.mx](mailto:luis.cg@zacatecas.tecnm.mx)

<sup>5</sup>DCE Elsa Ortega de Ávila Profesora investigadora del Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas. [elsa.ortega@itz.edu.mx](mailto:elsa.ortega@itz.edu.mx)

jurídica y características particulares, cuya finalidad es producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población. En México las MIPyMEs pueden ser propiedad privada, pública o mixta.

Continuando con el análisis, la competitividad de las microempresas se relacionan directamente con el ambiente el cual abarca fuerzas sociales y económicas, que las afectan directamente (Porter, 2022, p. 3), específicamente en lo referente a la utilización de sus capacidades (Correa- García, 2022a). También se relaciona con actividades de innovación y la implementación de estrategias (Correa- García, 2022a) y se relaciona con actividades de innovación y la implementación de estrategias (Porter, 2020, p. 1). Por su parte Robbins & Coulter (2006, p. 64) realizan un análisis del entorno que afecta a las empresas y señalan que se divide en el ambiente externo, el cual se compone de las fuerzas e instituciones fuera de la organización que influyen en el desempeño, y el entorno específico el cual es la parte del ambiente que atañe a la consecución de los objetivos de las empresas. Referente al contexto de las MIPyMEs en México, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) existen 4.4 millones de establecimientos del sector privado y paraestatal de los cuales el 98.9 % son MIPyMEs, lo que representa casi la totalidad de los negocios en el país, las cuales generan empleo para 27 millones de personas (INEGI, 2023).

El marco teórico que ayuda al estudio de las MIPyMEs es la denominada “Teoría de Recursos y Capacidades” (TRC). Los postulados de esta teoría hacen énfasis en la habilidad de coordinación de capacidades empresariales para el desarrollo. Esta teoría explica que las capacidades que poseen las empresas definen la competitividad de cada organización (Correa- García, 2022b). Según Fong et al, (2017) este enfoque se utiliza para explicar el comportamiento y desempeño de la empresa y la creación de una ventaja competitiva, la cual es la clave del éxito y base para el estudio de la eficiencia con la que las empresas utilizan las capacidades. Del análisis anterior surge la pregunta de investigación ¿Cuáles son las variables que se relacionan con la edad de los clientes en Zacatecas? La hipótesis de investigación se establece de la siguiente manera con base en Dagum y Bee (1997, p. 35): Donde:

Y = edad; X1 = Instalaciones; X2= Limpieza; X3=Accesibilidad, X4= trato recibido; X5=Eficacia del servicio y X6=Calidad del producto o servicio.

### Metodología

La investigación es cuantitativa, de tipo no experimental, longitudinal y correlacional, con el propósito de conocer cuáles son las variables que se relacionan con la edad de los clientes en las MIPyMEs de la ciudad de Zacatecas, la recolección de datos se realizó mediante un instrumento aplicado de manera electrónica y también presencial a clientes de MIPyMEs en las ciudades de Zacatecas y Guadalupe, en el período de noviembre de 2020 a septiembre de 2023; el cuestionario aplicado se compone de seis preguntas para las capacidades, medidas en escala tipo Likert cinco puntos (Hernández et al, 2010, p. 45), donde: 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = rara vez, 4 = casi siempre y 5 = siempre. Las variables sometidas a prueba estadística se aprecian en la tabla 1.

Variable	Indicador
Capacidades	X1 = Instalaciones del negocio (CAP1)
	X2 = Limpieza e higiene del negocio (CAP2)
	X3 = Accesibilidad (CAP3)
	X4 =Trato recibido y actitud del personal (CAP4)
	X5 = Eficacia del servicio (CAP5)
	X6 = Calidad del producto o servicio (CAP6)

Tabla1. Variables consideradas en el modelo de investigación.

Posteriormente, para la prueba de hipótesis se realizó un análisis de regresión lineal donde se estudian las seis variables dependientes denominadas “capacidades” sujetas a la edad como variable independiente. El análisis de datos se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 20. Según Anderson et al, (2001) el modelo de regresión plantea una ecuación que muestra la dependencia de las variables entre sí. En el caso de esta investigación, la variable a predecir es la edad del cliente (dependiente). Las variables que se utilizan para predecir el valor de esa variable son las expuestas en la tabla 1 (independientes). En el análisis de la investigación se estima la relación entre variables y se determina mediante la línea recta. La ecuación que describe cómo es la relación de y con x y con el término de error aleatorio se denomina modelo de regresión mismo que se puede representar mediante la fórmula:

$$y = \beta_0 + \beta_1x + \mu$$

En este modelo de investigación y es una función lineal de  $x$  ( $\beta_0 + \beta_1x$ ) más el término de error,  $\beta_0$  y  $\beta_1$  son los parámetros del modelo y  $\mu$  es el término de error, y explica la forma en que varían en  $y$ , que no se puede explicar la relación lineal entre  $x$  e  $y$ .

### Resultados

Con base en el análisis anterior y la información obtenida, misma que se presenta en la tabla número 2, misma que incluye los estadísticos descriptivos de las personas encuestadas, tales como edad, género, escolaridad y el promedio de gasto en el negocio.

Estadístico descriptivo	Resultado
Promedio de edad	30.47
Género	35.85% masculino 64.14% femenino
Nivel de escolaridad	1.51% secundaria 11.11% bachillerato 87.38% profesionista
Promedio de gasto en el negocio	\$818.39 pesos

Tabla 2. Datos generales de los entrevistados.

Para continuar con el análisis, la tabla 3 expone los resultados del análisis de consistencia interna. En la cual se puede apreciar que el Alpha de Cronbach se aproxima al índice recomendado (.70). En tanto, en la tabla 4 se aprecian los coeficientes de correlación y determinación del modelo.

Alfa de Cronbach	Número de elementos
.622	6

Tabla 3. Alpha de Cronbach

Modelo	R	R2	R2 corregida	Error típico
1	.301	.091	.062	8.92872

Tabla 4. Resumen del modelo

Modelo	Suma de cuadrados	Grados de Libertad	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	1514.508	6	252.418	3.166	.006
Residual	15147.178	190	79.722		
Total	16661.685	196			

Tabla 5. Análisis de la Varianza

Modelo	B	Error típico	Coefficientes tipificados B	t	Sig.
Constante	26.902	9.998		2.691	.008
X1.- Instalaciones	2.945	.927	.236	3.178	.002**
X2.- Limpieza e higiene	-3.043	1.743	-.127	-1.746	.082
X5. Eficacia del servicio	2.064	1.065	.153	1.937	.052

Tabla 6. Resumen del modelo.

Con base en los postulados de la Teoría de Recursos y Capacidades se determinaron las variables que se relacionan estadísticamente con la edad del cliente. De acuerdo a los resultados podemos discutir que las variables X1= instalaciones, \*\* ( $p < .005$ ), X2= limpieza e higiene y X5=Eficacia del servicio son significativas, mismas que se pueden interpretar como: los clientes son jóvenes y lo más importante para ellos son las instalaciones, a menor edad del cliente menor la preferencia por el aspecto en cuanto a limpieza e higiene. Las variables que salen del modelo son: son X3= Accesibilidad; X4=trato recibido y X6= calidad del servicio.

## Conclusiones

De los resultados obtenidos puede deducirse que una de las consideraciones a tomar en cuenta por parte de los empresarios va en el sentido de cuidar las instalaciones si la pretensión es atender un segmento de mercado de profesionistas jóvenes. Se llega a la conclusión que la presentación y las condiciones de las instalaciones se definen en razón directa de la edad del segmento de mercado que los frecuenta. La limpieza e higiene es de mayor peso e importancia para el segmento de clientes de mayor edad pero también la eficacia en el servicio que se les ofrece. Las capacidades estudiadas y expuestas pueden incidir de manera directa en la toma de decisiones del empresario sobre el segmento de mercado que desea atender, sus características socio demográficas y sus intereses; éstas consideraciones les permitirían desarrollar una proyección más clara en la captación de ingresos y de manera indirecta en la oferta de empleos.

*Limitaciones.* Las limitaciones que se pueden considerar son el número de encuestas realizadas y las propias del modelo.

*Recomendaciones.* La recomendación es sugerir el uso del modelo en otras actividades económicas con el propósito de identificar de mejor manera las áreas de oportunidad que presenten las unidades de estudio y estén en posibilidad de desarrollar estrategias más puntuales para un desempeño empresarial más competitivo.

## Referencias

- Anderson, D. R., Sweeney, D. J. y Williams, T. A. (2001). *Estadística para administración y economía*. México: Thompson Learning.
- Ávila- Batista, G. J., Varona Leyva, F. L., Ochoa-Ávila, M. B. y Ávilas- Hernández, J. R. (2023). La responsabilidad social empresarial en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas. *Ciencias Holguín*, 29 (1), 1-10.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Correa-García, L. A. (2022a). Gastronomic tourism, factors that affect the competitiveness of restaurants in Zacatecas, Mexico. *Turismo y Patrimonio*, (18), 49-65. <https://doi.org/10.24265/turpatrim.2022.n18.03>
- Correa-García, L. A. (2022b). The Cultural Aspects and Economic Performance of Small Wixarika Artisan Business. *Equidad y Desarrollo*, 1 (38), 1-21. <https://doi.org/10.19052/eq.vol1iss38.5>
- Dagum, C. y Bee, E.M. (1997). *Introducción a la econometría*. México: Siglo XXI Editores.
- Fong, C., Flores, K.E. y Cardoza, L.M. (2017). La teoría de recursos y capacidades un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9 (19), 411-440. <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>.
- Hair, J.F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. (2013). *Multivariate Data Analysis*. Mexico: Pearson Education.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill
- INEGI (2023). Demografía de los establecimientos MIPyME en el contexto de la pandemia por COVID-19. Consultado el 12 de abril de 2023. Disponible en: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- Porter, M. E. (2020). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México: Editorial Patria.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Rubio, L y Baz, V. (2005). *El poder de la competitividad*. México: FCE
- Villegas-Berumen, H., Núñez,-Orta, M. de la L. y Reveles-Gamboa, S. (2023). La edad de los comerciantes y el panorama ante el covid-19: Caso Jerez, Zacatecas. *Economía, Sociedad y Territorio*, XXIII (71), 59-87. <https://doi.org/10.22136/est20231771>

## Notas Biográficas

El M.A. Miguel Ramírez Sotelo es profesor investigador en el Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas. Su Maestría en Administración es del Instituto Tecnológico de Zacatecas. Imparte clases en licenciatura y posgrado y brinda servicios de consultoría empresarial a través del Instituto pero también de forma independiente. Ha sido Auditor en la Norma ISO 9001 y consultor de la Incubadora de Empresas del ITZ. Es empresario en el sector servicios desde 1999. [miguel.ramirez@itz.edu.mx](mailto:miguel.ramirez@itz.edu.mx)

El M.A. Germán Ramos Montes es Docente del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Zacatecas, terminó sus estudios de Licenciatura y Posgrado en el Instituto Tecnológico de Zacatecas, es Perfil PRODEP, Asesor y Director de Tesis en el área de las Ciencias Económico - Administrativas, actual Secretario del Consejo de Posgrado de la Maestría en Administración del Instituto Tecnológico de Zacatecas. [german.rm@zacatecas.tecnm.mx](mailto:german.rm@zacatecas.tecnm.mx)

El Dr. Juan Carlos Pino Acevedo, se doctoró en Ciencia Política por la Universidad Autónoma de Zacatecas. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores y del Sistema Estatal de Investigadores de Zacatecas y Perfil deseable PRODEP. [juan.pinoacevedo@itz.edu.mx](mailto:juan.pinoacevedo@itz.edu.mx)

El Dr. Luis Ángel Correa García es Doctor en Ciencias Administrativas y Maestro en Desarrollo de Empresas. Es profesor investigador del Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas. [luis.cg@zacatecas.tecnm.mx](mailto:luis.cg@zacatecas.tecnm.mx)

La DCE Elsa Ortega de Ávila es Doctora en Ciencias de la Educación y profesora investigadora del Tecnológico Nacional de México Campus Instituto Tecnológico de Zacatecas. Estudió el doctorado en la Universidad Autónoma de Coahuila, la Maestría en Ingenierías con orientación en computación en la Universidad Autónoma de Zacatecas y la Licenciatura en Ingeniería en Sistemas Computacionales en el Instituto Tecnológico de Zacatecas, es Perfil PRODEP, pertenece al Sistema Estatal de Investigadores. [elsa.ortega@itz.edu.mx](mailto:elsa.ortega@itz.edu.mx)

# Comparativo Financiero para la Adquisición de Vivienda

L.C Andrés Ramírez Vázquez<sup>1</sup>, Dr. Francisco Meza Hernández<sup>2</sup>

**Resumen**— Tener acceso a una vivienda propia es un derecho humano y está plasmado en el artículo 27 constitucional, es una prioridad para cada ciudadano contar con techo en el cual habitar, teniendo oportunidad de adquirir su propio patrimonio cumpliendo con sus posibilidades financieras y económicas. En la actualidad derivado a diversos factores económicos, sociales y financieros, la población en continuo crecimiento, el efecto inflacionario, la oferta y demanda de viviendas va en creciente por los diversos factores es un tanto difícil para la población que se encuentra ganando un salario promedio el poder adquirir una vivienda, ya que no en todos los casos se realiza un análisis profundo para poder determinar cuál sería la mejor opción, los precios de las viviendas son muy elevados, algunas veces no convergen con la realidad financiera del comprador. El objetivo de esta investigación se centra en comparar algunas opciones de financiamiento bancario para la adquisición de vivienda, mostrar qué tipo de financiamiento sería el más conveniente para que en un futuro se pueda tomar una decisión acorde a la realidad económica.

**Palabras clave**— Hipoteca, Financiamiento, Capacidad de pago, Simulador de crédito, Enganche.

## Introducción

Abordando el tema del comparativo financiero para la adquisición de vivienda es necesario analizar algunos antecedentes.

Según Ricardo Garcia (2022) las entradas de los primeros bancos tuvieron cabida en el siglo XIX, México fue uno de los primeros países en otorgar créditos hipotecarios, mismos que se tuvieron que ver suspendidos ya que se necesitaba redefinir las leyes para regular a los acreedores.

En 1897 se publica la Ley General de Instituciones de Crédito, con la fusión del Banco Nacional Mexicano y el Banco Mercantil Mexicano nace el Banco Nacional de México en 1884, el crédito hipotecario en nuestro país tuvo lugar durante el período conocido como 'El Desarrollo Estabilizador', que se presentó entre 1954 y 1970, En 1963 se constituye el Fondo de Operación y Financiamiento Bancario a la Vivienda (FOVI) como un fideicomiso público dentro del Banco de México, En 1972 se funda el Infonavit, y Fovisste con el objetivo de dar cumplimiento al derecho a la vivienda de los trabajadores, según está consagrado en la constitución, En 1992 inicia la reprivatización de la banca y con ello surge un nuevo ímpetu por la colocación de créditos hipotecarios, entre 1995 y 1999 resultaba casi imposible obtener un crédito hipotecario en la banca, en el año 2000 vuelven a aparecer los créditos hipotecarios en pesos, A partir del año 2000, el Infonavit tiene también una formidable transformación, modernizando y transparentando sus procesos, ampliando su gama de productos, nacen el Apoyo Infonavit y Cofinavit con los cuales se construye una alianza con bancos y Sofoles.

En 2009 se desata una crisis financiera global detonada principalmente por lo que en Estados Unidos se llamó las Hipotecas Sub-prime.

En la actualidad en México, según el Comparativos de crédito hipotecario, de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef septiembre 2022) indica que son 11 instituciones bancarias. Las cuales ofrecen diferentes sistemas de crédito para la adquisición de vivienda.

## Metodología

### Procedimiento

ra la obtención de viviendas y también se realizó una recolección de datos utilizando los simuladores de créditos hipotecarios de las mismas entidades bancarias para la comparación información.

<sup>1</sup> El Licenciado en Contaduría Andrés Ramírez Vázquez es estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. [andres.ramirez.vazquez@uabc.edu.mx](mailto:andres.ramirez.vazquez@uabc.edu.mx) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> El Dr. Francisco Meza Hernández es catedrático e investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. [fmeza@uabc.edu.mx](mailto:fmeza@uabc.edu.mx).

## Resultados

Este trabajo sigue en proceso. Sin embargo, el análisis realizado del comparativo financiero para la adquisición de vivienda muestran resultados preocupantes para las personas que tienen salarios promedio o salario mínimo, según la secretaría de economía, por ello además de realizar un comparativo sería recomendable buscar alternativas que ayuden a tomar una buena decisión al adquirir una vivienda, como lo son revisar la oferta y demanda en diferentes ciudades si se cuenta con disponibilidad de mudarse a otra localidad, revisar las zonas en tu ciudad donde las viviendas tengan un menor plusvalía, buscar viviendas en renta con opción de compra, revisar los precios de las preventas, analizar los créditos en conjunto ya sea con tus papás, hermanos, parejas, hijos o amigos. De igual forma otra de las opciones sería generar ingresos extra a través del emprendimiento.

## Conclusiones

Considerando la capacidad económica de una persona con salario promedio o mínimo es necesario analizar la capacidad de endeudamiento al tener ingresos limitados puede causar dificultad el poder adquirir un préstamo hipotecario, el fomento a su ahorro para generar un enganche, al estar obteniendo ingresos bajos sería difícil poder conseguir una cantidad considerable a corto plazo.

Es esencial tener en cuenta múltiples factores interrelacionados. La estabilidad financiera personal es fundamental, ya que los prestamistas evalúan cuidadosamente la capacidad de pago de los prestatarios. Esto implica tener un ingreso estable y suficiente para hacer frente a los pagos mensuales de la hipoteca, así como otros gastos relacionados con la propiedad.

El historial crediticio juega un papel crucial en la determinación de la tasa de interés y la aprobación del préstamo. Mantener un buen historial crediticio, con puntajes altos y sin registros negativos, puede abrir la puerta a condiciones más favorables. Asimismo, contar con ahorros suficientes para un enganche considerable puede disminuir la cantidad total del préstamo, reduciendo así los pagos mensuales y los costos a largo plazo.

La estabilidad laboral también es un factor importante que los prestamistas consideran al evaluar la elegibilidad para un préstamo hipotecario. Tener un historial laboral estable y consistente puede transmitir confianza en la capacidad del prestatario para mantener los pagos a lo largo del plazo del préstamo.

Además, comprender las regulaciones y políticas específicas de cada prestamista es esencial para evitar sorpresas y asegurarse de cumplir con los requisitos necesarios. Con una cuidadosa planificación financiera y la búsqueda de asesoramiento experto, se puede aumentar significativamente la probabilidad de obtener un crédito hipotecario con condiciones favorables y alcanzar el objetivo de adquirir una vivienda.

### Limitaciones

Identificar a la población que cuente con créditos hipotecarios por medio de instituciones bancarias. Acceso a información fiable, verdadera y actualizada sobre los créditos para la adquisición de vivienda. Dicha investigación tendría variación ya que interfieren diversos factores a estudiar para determinar la comparabilidad de créditos para la obtención de vivienda algunos de los factores son: ingresos, historial crediticio, estabilidad económica y laboral para cubrir los pagos entre otros. Por ende, no solo aplicaría para todo tipo de población.

### Recomendaciones

Evalúa tu capacidad financiera: Asegúrate de poder manejar los pagos mensuales de la hipoteca junto con otros gastos.

Mejora tu historial crediticio: Mantén un buen historial crediticio y asegúrate de tener un buen puntaje crediticio para obtener tasas de interés favorables.

Ahorra para el enganche: Ahorrar para un enganche más grande puede ayudarte a obtener mejores condiciones en tu préstamo.

Compara opciones: Investiga y compara diferentes instituciones financieras para encontrar la mejor opción de préstamo hipotecario que se ajuste a tus necesidades.

Considera los costos adicionales: Ten en cuenta los costos de cierre, impuestos y seguro de la vivienda al calcular el monto total del préstamo.

Recuerda que siempre es recomendable buscar asesoramiento profesional para entender completamente los términos y condiciones de cualquier préstamo hipotecario antes de comprometerte.

## Referencias

Ricardo García Conde (30 Mayo 2022) Crédito hipotecario: Historia en México. <https://realestatemarket.com.mx/articulos/credito/37736-credito-hipotecario-historia-en-mexico>

Equipo Creditaria (8 de enero de 2019) ¿Qué es y cómo funciona un crédito hipotecario?  
<https://www.blog.creditaria.com.mx/que-es-y-como-funciona-un-credito-hipotecario>

-comprar-una-casa

Rojas López, Miguel David; Bran Rueda, Nelson Yovany; Rincón López, Carolina (22 Junio 2013) MODELOS DE FINANCIACIÓN DE VIVIENDA. CASOS: MÉXICO, CHILE Y COLOMBIA <https://www.redalyc.org/pdf/750/75029150009.pdf>

Idc ONLINE (26 de julio de 2022) ¿Por qué rentar casa es mejor que comprarla durante la inflación?  
<https://idconline.mx/finanzas/2022/07/22/por-que-rentar-casa-es-mejor-que-comprarla-durante-la-inflacion>

De Orlando Greco ( 2004) Diccionario de finanzas <https://es.scribd.com/read/283886171/Diccionario-de-Finanzas>

Fintech Business & Medical School (19 de marzo 2020) Amortización: qué es y tipos de sistemas <https://escuelafintech.com/que-es-amortizacion/>

Manuel Ayala (19 marzo 2020) en que consiste un avalúo. <https://es.scribd.com/document/452429674/En-que-consiste-un-avaluo>

IDC Online (14 marzo 2023) Claves para solicitar un crédito hipotecario <https://idconline.mx/finanzas/2023/03/14/claves-para-solicitar-un-credito-hipotecario>

# Evolución de los Equipos de Trabajo en la Industria Manufacturera: Una Revisión de Literatura

Ing. Miriam Rubí Ramírez Zavala<sup>1</sup>, Dra. Aída López Guerrero<sup>2</sup>, Dra. Luz del Consuelo Olivares Fong<sup>3</sup>,  
Dra. Karla Isabel Velázquez Victorica<sup>4</sup>, Dr. Marco Antonio Montoya Alcaraz<sup>5</sup>

**Resumen**—Este artículo tiene por objetivo examinar la evolución, desde sus inicios hasta la actualidad, que han tenido los equipos de trabajo (ET) dentro de la industria manufacturera mediante una revisión de literatura resumiendo e identificando las principales diferencias y similitudes de los ET en la industria a través del tiempo para lograr así la efectividad de éstos. Así mismo, se presenta la metodología utilizada y los principales hallazgos de la investigación.

**Palabras clave**—Teamwork evolution; Teamwork; Manufacturing industry; Teamwork effectiveness

## Introducción

En la actualidad, el término equipo de trabajo suele ser utilizado por la mayoría de las organizaciones para impulsar y motivar a los trabajadores a participar en grupos laborales que permitan aumentar su potencial, mediante la suma de esfuerzos individuales, y así lograr un mejor desempeño y obtener mejores resultados. Sin embargo, un equipo de trabajo es complejo de describir y aún más difícil de establecer. En general, trabajar en equipo conlleva un proceso a través del cual sus miembros colaboran para alcanzar los objetivos de una tarea, mediante la realización de actividades que permiten resultados, como la eficacia y la satisfacción del equipo (Driskell et al., 2018).

Así mismo, los equipos de trabajo (ET) son uno de los elementos más importantes para el desarrollo de proyectos dentro de la industria manufacturera, ya que facilitan el intercambio de información, además de brindar aportaciones y creatividad de cada uno de los miembros del equipo, lo que influye en la correcta resolución de problemas (Jaca et al., 2012).

De acuerdo con la literatura especializada, el concepto más utilizado para la evaluación de resultados en ET es la efectividad (Bayona Bohórquez y Heredia Cruz, 2012), la cual se define como el reflejo de la forma en que se relacionan los resultados logrados con los propuestos, es decir, la capacidad que tiene el equipo para activar sus recursos en pro de sus objetivos (Herrera et al., 2019).

Dado que la información sobre los ET que se encuentra en la literatura es diversa y dispersa, la presente revisión de literatura tiene como objetivo examinar la evolución que han tenido los ET en la industria manufacturera y aportar información a las organizaciones en materia de gestión humana, sobre las principales diferencias y similitudes de las características y la dinámica de los ET en la industria manufacturera a través del tiempo, y a su vez proporcionar una guía para lograr la efectividad de los futuros proyectos que se implementen en ET.

## Preguntas de Investigación

Esta revisión de literatura considera aquellos estudios y artículos científicos como: revistas, congresos, capítulos de libros, que se encuentran publicados en el idioma inglés y español, debido a que en la actualidad son los idiomas

<sup>1</sup> La Ing. Miriam Rubí Ramírez Zavala es Ingeniera Industrial con distinción de mérito escolar, actualmente estudiante de Posgrado de Maestría en Ciencias en la Universidad Autónoma de Baja California en la Ciudad de Mexicali, Baja California. [mramirez28@uabc.edu.mx](mailto:mramirez28@uabc.edu.mx)

<sup>2</sup> La Dra. Aída López Guerrero, es profesora investigadora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrita a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Industrial en la Ciudad de Mexicali, Baja California. [aida.lopez@uabc.edu.mx](mailto:aida.lopez@uabc.edu.mx) (autor corresponsal)

<sup>3</sup> La Dra. Luz del Consuelo Oliveres Fong, es profesora investigadora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrita a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Industrial en la Ciudad de Mexicali, Baja California. [luz.olivares@uabc.edu.mx](mailto:luz.olivares@uabc.edu.mx)

<sup>4</sup> La Dra. Karla Isabel Velázquez Victorica, es profesora investigadora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrita a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Industrial en la Ciudad de Mexicali, Baja California. [isabel.velazquez@uabc.edu.mx](mailto:isabel.velazquez@uabc.edu.mx)

<sup>5</sup> El Dr. Marco Antonio Montoya Alcaraz, es profesor de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrito a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Civil en la Ciudad de Mexicali, Baja California. [marco.montoya@uabc.edu.mx](mailto:marco.montoya@uabc.edu.mx)

más extendidos internacionalmente y se considera que las revistas de mayor difusión. Por la naturaleza de la investigación, no se consideran criterios de exclusión por años.

Inicialmente, se realizó una búsqueda preliminar en Web of Science y Scopus, y no se identificaron revisiones sistemáticas actuales o en curso, referentes al tema y orientadas específicamente a la industria manufacturera. Las revisiones existentes consideran las formas de trabajo en equipo aplicadas al área de la salud, computación, educación entre otras, lo que permite que esta revisión brinde información enfocada al ámbito industrial y manufacturero.

La estrategia de búsqueda tiene como objetivo localizar solo aquellos estudios que se encuentran actualmente publicados, utilizando las bases de datos Web of Science y Scopus, las cuales fueron seleccionadas debido a su alto contenido de revistas con enfoque a las ciencias sociales y a la ingeniería. Para realizar la búsqueda en las bases de datos seleccionadas, se utilizaron palabras relacionadas con: evolución de los ET, industria manufacturera y efectividad de equipos de trabajo.

## Revisión de literatura

### *El trabajo en equipo y sus inicios*

A lo largo de la historia, el ser humano se ha caracterizado por ser un ser social, siendo el trabajo en equipo parte importante de su naturaleza. El psicólogo social, profesor y autor estadounidense Theodore Mead Newcomb, quien fundó y dirigió el programa de doctorado en psicología social de la Universidad de Michigan, escribió en 1949: “Los humanos están tan completamente socializados que prácticamente todos sus problemas deben resolverse llegando a un acuerdo con otras personas”. Así mismo, varios autores han destacado que los seres humanos tienen una necesidad básica de establecer relaciones. Tal es el caso de Baumeister y Leary en 1995, quienes exponen en su investigación, la necesidad fundamental que tiene el ser humano de pertenecer a su entorno social. En ese sentido, la necesidad básica del ser humano para relacionarse comprende desde los vínculos interpersonales hasta los vínculos establecidos con el fin de lograr objetivos compartidos (Driskell et al., 2018).

En sus inicios, los desafíos a los que se enfrentaba el ser humano impulsaron a los individuos a organizarse en grupos donde la cooperación resultaba en beneficios para la supervivencia. El ser humano aprendió que en grupos se puede compartir el trabajo, cazar con mayor eficacia y defenderse de los peligros y enemigos. Adicional a esto, no solo se encontraron beneficios en el éxito de sus resultados u objetivos, sino que la cooperación trajo consigo la reciprocidad, lo que respaldó el surgimiento de normas sociales de interacción (Driskell et al., 2018).

En 1947, el Coronel del Ejército Simbionés de Liberación (S.L.A., por sus siglas en inglés) Marshall declaró: “En una batalla, los soldados pueden recuperarse o fallar, avanzar o retroceder dependiendo del pequeño círculo de personas por el que estén rodeados”. De manera similar, el astronauta Douglas Wheelock declaró en 2007: “Lo más importante que he aprendido en la NASA es la importancia del trabajo en equipo”. Estas declaraciones hacen alusión a hechos históricos, así como a los desafíos futuros. Conviene destacar, que a pesar de que estas declaraciones están separadas por 60 años, ambas refieren que independientemente del ámbito, para lograr metas y objetivos importantes es vital trabajar en equipo.

Por su parte, Cartwright y Zander en 1953 citaron cuatro razones por las que el trabajo en equipo debe ser estudiado científicamente: los equipos se encuentran presentes en todas partes, movilizan fuerzas poderosas que producen efectos importantes, estas fuerzas pueden impactar tanto positiva como negativamente, y comprender la dinámica del equipo de trabajo permite garantizar los resultados positivos. Por esta razón, resulta tan importante el estudio de los ET, ya que se consideran componentes básicos para realizar tareas en una amplia variedad de contextos aplicados: en el ejército, desarrollo espacial, atención médica, deportes, en la industria y otros dominios (Driskell et al., 2018).

### *¿Qué es un equipo de trabajo?*

A través del tiempo, dentro de la literatura se han mencionado diversas definiciones acerca de grupos, equipos y otras formas de trabajo colectivo. Tales definiciones comparten muchos atributos y tienen diferencias sutiles.

Para lograr una correcta toma de decisiones sobre cuándo y cómo conviene formar ET en una organización, es vital que los gerentes tengan una definición precisa acerca de lo que es y lo que no es un equipo de trabajo. Por lo general, en las organizaciones se opta por trabajar en equipo, brindando apoyo y reconociendo los intereses y logros de los demás. Sin embargo, esto no es suficiente para alcanzar la efectividad en el desempeño del equipo.

Es necesario recalcar que un equipo no es cualquier grupo que trabaja en conjunto, es decir, se debe distinguir entre equipo y otras formas de grupos de trabajo. La principal distinción radica en el desempeño y los resultados obtenidos por el equipo, los cuales están en función de lo que sus miembros hacen como individuos. El desempeño de un equipo incluye tanto resultados individuales como los resultados obtenidos a partir del trabajo colectivo. El producto de trabajo colectivo refleja la contribución conjunta y real de los miembros del equipo. De esta manera, los ET se diferencian de los grupos de trabajo ya que se rigen bajo una responsabilidad tanto individual como mutua. Por

lo tanto, Jon R. Katzenbach y Douglas K. Smith (1993) definen a un equipo de trabajo como “la integración de los esfuerzos de los individuos hacia el logro de un objetivo compartido”.

### Resultados

A partir de la revisión de literatura, se encontraron las principales características de los ET y su evolución a través del tiempo. En la Tabla 1, se exponen las principales características y similitudes de los ET por década.

Década	Principales Características y Contribuciones	Referencias
Antes de 1950	<p>Surgen los ET como consecuencia de la necesidad básica que tienen los seres humanos de establecer relaciones y pertenecer a su entorno social, comprendiendo desde vínculos interpersonales hasta vínculos establecidos con el fin de lograr objetivos compartidos.</p> <p>Los desafíos a los que se enfrentaba el ser humano impulsaron a los individuos a organizarse en grupos donde la cooperación resultaba en beneficios para la supervivencia.</p> <p>El ser humano aprendió que en grupos se puede compartir el trabajo, cazar con mayor eficacia y defenderse de los peligros y enemigos.</p>	(Driskell et al., 2018)
1950 a 1959	<p>No se utilizaba el término “equipo de trabajo”, sino "grupo de trabajo" y se consideraba que el trabajar en grupo suponía una dificultad, ya que en ocasiones estos grupos conducían a resultados negativos, como baja productividad, malas decisiones y conflicto.</p> <p>Con el fin de garantizar la efectividad de los ET, empiezan las investigaciones y revisiones de literatura que ayuden a potenciar los resultados del ET, aumentando la productividad de las empresas y la satisfacción de los empleados.</p>	(Whyte, 1956), (Janis, 1972), (Hogg y Gaffney, 2018), (Campion et al., 1993)
1960 a 1969	<p>Empiezan las propuestas de modelos que ayuden a alcanzar el éxito y efectividad de los ET. Uno de los más relevantes es el modelo de entrada-proceso-resultado (IPO, por sus siglas en inglés) en 1964 por McGrath, el cual sirve como un marco para estudiar la efectividad del ET.</p> <p>Se empiezan a clasificar los resultados obtenidos de la actividad del equipo, concluyendo que se puede describir en diferentes términos: el desempeño (p. ej., calidad y cantidad) y las reacciones afectivas de los miembros (p. ej., satisfacción, compromiso, viabilidad).</p>	(Mathieu et al., 2008)

Tabla 1. Comparación de las principales características de los ET encontradas en la literatura a través del tiempo

Década	Principales Características y Contribuciones	Referencias
1970 a 1979	<p>Los psicólogos industriales y organizacionales adoptaron las investigaciones enfatizando en los resultados del equipo, basadas en la teoría, en función de la efectividad y la productividad del equipo.</p> <p>Las investigaciones se orientan a los miembros del ET (quiénes son, cómo interactúan, cómo realizan sus tareas) para comprender cómo estos factores contribuyen al desempeño del equipo. Se proponen cuatro categorías principales de funciones de desempeño del equipo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientación del equipo.</li> <li>2. Organizacionales.</li> <li>3. Adaptación.</li> <li>4. Motivacionales.</li> </ol>	(Driskell et al., 2018)
1980 a 1989	<p>A partir de esta década, siguen surgiendo modelos para la efectividad de los ET, y muchos de estos modelos e investigaciones utilizan como base el modelo IPO de McGrath.</p> <p>Así mismo, el desempeño de los ET sigue midiéndose de manera cualitativa y no solo cuantitativa como anteriormente.</p>	(Driskell et al., 2018)
	<p>Se considera muy importante tener un tamaño de ET adecuado y cuyos miembros cuenten con habilidades complementarias. El equipo de alta gerencia a menudo era muy pequeño y menos formalizado (2 o 3 personas).</p> <p>Se empiezan a enfocar esfuerzos en el diseño de las líneas de ensamble con el objetivo de aumentar la eficiencia y productividad.</p> <p>No se lograba encontrar el equilibrio entre la producción y la satisfacción de los trabajadores.</p>	(Jon R. Katzenbach y Douglas K. Smith, 1993), (Campion et al., 1993)
2000 a 2009	<p>Las investigaciones se centran en buscar la causa de que algunos equipos fueran más efectivos que otros, haciéndose énfasis en la composición del equipo, las estructuras organizacionales y del equipo, y la asignación y distribución de recompensas.</p> <p>No había un consenso en cuanto a la evaluación del desempeño de los ET y sus proyectos.</p> <p>Desconocimiento por parte de los gerentes sobre los proyectos particulares que desarrollan los ET.</p>	(Ilgen et al., 2005)

Cuadro 1. Comparación de las principales características de los ET encontradas en la literatura a través del tiempo

Década	Principales Características y Contribuciones	Referencias
2010 a 2020	<p>Se introduce el término “equipos virtuales globales”, quienes pueden trabajar a distancia y en diferentes espacios geográficos, sin necesidad de encontrarse dentro del establecimiento físico organizacional.</p> <p>Se habla del “efecto en cascada” el cuál expone que, si los gerentes que supervisan a los líderes de los equipos tienen valores coincidentes, es más probable que los valores de los líderes de equipo dominen la dinámica del equipo, lo que favorece e impacta directamente en su efectividad y el desarrollo de proyectos dentro de las empresas industriales.</p>	(Min et al., 2010), (H. van Dun & Wilderom, 2016)
Actualidad	<p>Las organizaciones están optando por implementar un sistema de recompensas y reconocimiento, ya que se ha demostrado que es un medio de motivación e influye positivamente en el desempeño y los resultados de los ET.</p> <p>Las personas actualmente agradecen y valoran elementos intangibles no monetarios, tales como: aprendizaje y desarrollo, calidad de vida laboral, y equilibrio vida-trabajo.</p> <p>Como resultado de las investigaciones de la década del 2010 a 2020, se está dando más atención al compromiso de la alta gerencia, así como a los sistemas de recompensas que busquen el equilibrio vida-trabajo.</p>	(Müller, 2020)

Cuadro 1. Comparación de las principales características de los ET encontradas en la literatura a través del tiempo

### Conclusiones

El análisis de la literatura revisada permite concluir que a lo largo del tiempo las investigaciones relacionadas a los equipos de trabajo (ET) en la industria manufacturera se han enfocado en elementos en común, tales como: composición del equipo, diseño de la tarea, existencia de un líder y participación de la gerencia, que hasta la fecha se consideran importantes para alcanzar la efectividad de los proyectos en equipo.

Sin embargo, debe resaltarse que hoy en día la gerencia debe involucrarse más con los proyectos, teniendo liderazgo sobre los ET, para motivar a los demás miembros y reflejar en ellos los objetivos y metas en común. Además de que los ET no tradicionales aprovechan la tecnología para trabajar de manera virtual.

Finalmente, otra gran diferencia es que, en la actualidad, para lograr la efectividad de los ET, se debe prestar mayor atención al factor humano. Es decir, la motivación que se da a los miembros del equipo, principalmente basado en los sistemas de recompensas y reconocimiento, además de brindarles oportunidad de desarrollo y aprendizaje y permitir que tengan un equilibrio en su relación vida-trabajo.

### Recomendaciones de futuras líneas de investigación

Debido a que la literatura consultada en esta revisión ha demostrado que la satisfacción de los trabajadores impacta positivamente en el desarrollo de proyectos, resulta conveniente seguir con las líneas de investigación sobre este tema y se recomienda que se continúen analizando las variables para que los miembros de los ET consigan tener este equilibrio vida-trabajo.

### Referencias

- Bayona Bohórquez, J. A., & Heredia Cruz, O. (2012). El concepto de equipo en la investigación sobre efectividad en equipos de trabajo. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 121–132. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70208-5](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70208-5)
- Campion, M. A., Medsker, G. J., & Higgs, A. C. (1993). Relations between work groups characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups. In *PERSONNEL PSYCHOLOGY* (Vol. 46).
- Driskell, J. E., Salas, E., & Driskell, T. (2018). Foundations of teamwork and collaboration. *American Psychologist*, 73(4), 334–348. <https://doi.org/10.1037/amp0000241>

- H. van Dun, D., & Wilderom, C. P. M. (2016). Lean-team effectiveness through leader values and members' informing. *International Journal of Operations and Production Management*, 36(11), 1530–1550. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0338>
- Herrera, M. K. I. F., Portillo, M. T. E., López, R. R., & Gómez, J. A. H. (2019). Herramientas de manufactura esbelta que inciden en la productividad de una organización: modelo conceptual propuesto. *Revista Lasallista de Investigación*, 16(1), 115–133. <https://doi.org/10.22507/rli.v16n1a6>
- Hogg, M., & Gaffney, A. (2018). *Group Processes and Intergroup Relations* (pp. 1–34). <https://doi.org/10.1002/9781119170174.epcn414>
- Ilgen, D. R., Hollenbeck, J. R., Johnson, M., & Jundt, D. (2005). Teams in organizations: From input-process-output models to IMO models. *Annual Review of Psychology*, 56, 517–543. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.56.091103.070250>
- Jaca, C., Viles, E., Mateo, R., Santos, J., & Tanco, M. (2012). Equipos de Mejora: Aplicación del modelo de efectividad en equipos de mejora de empresas de la Comunidad Autónoma Vasca. *Memoria de Trabajos de Difusión Científica y Técnica*, 10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4373005>
- Janis, I. L. (1972). Victims of groupthink: A psychological study of foreign-policy decisions and fiascos. In *Victims of groupthink: A psychological study of foreign-policy decisions and fiascos*. Houghton Mifflin.
- Jon R. Katzenbach, & Douglas K. Smith. (1993). The Discipline of Teams. *Harvard Business Review*, 71(2), 111–120. <https://hbr.org/1993/03/the-discipline-of-teams-2>
- Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team Effectiveness 1997-2007: A Review of Recent Advancements and a Glimpse Into the Future. *Journal of Management*, 34(3), 410–476. <https://doi.org/10.1177/0149206308316061>
- Min, Q., Liu, Z., & Ji, S. (2010). *Communication effectiveness in global virtual teams: A case study of software outsourcing industry in China*. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2010.111>
- Müller, J. (2020). *Análisis de la relación del modelo de recompensa total (salario, beneficios sociales y recompensas psicológicas) con la satisfacción, desempeño y el compromiso del trabajador* [Universidad de Granada]. <https://doi.org/10.30827/Digibug.67219>
- Whyte, W. F. (1956). Money and Motivation: An Analysis of Incentives in Industry. *Administrative Science Quarterly*, 1(1), 124–126. <http://www.jstor.org/stable/2390848>

### Notas Biográficas

La **Ing. Miriam Rubí Ramírez Zavala** es egresada de Ingeniería Industrial con distinción de mérito escolar, y actualmente estudiante de Posgrado de Maestría en Ciencias en la Universidad Autónoma de Baja California en la Ciudad de Mexicali, Baja California.

La **Dra. Aida López Guerrero**, es profesora investigadora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrita a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Industrial, obtuvo el grado de doctor con mención honorífica por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y la maestría en ciencias en la Universidad Autónoma de Baja California, ha participado en conferencias nacionales e internacionales y cuenta con varias publicaciones científicas arbitradas, capítulo de libro, registros públicos de derecho de autor. Cuenta con perfil PRODEP y está adscrita al Sistema Nacional de Investigadores, nivel Candidato. Sus áreas de interés son Planeación estratégica, cultura organizacional y análisis estadístico multivariado para fenómenos organizacionales.

La **Dra. Luz del Consuelo Oliveres Fong**, es profesora investigadora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrita a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Industrial, obtuvo su doctorado en proyectos en la Universidad Internacional Iberoamericana-FUNIBER y la maestría en Ingeniería por la Universidad Autónoma de Baja California, cuenta con perfil PRODEP y está adscrita al Sistema Nacional de Investigadores, nivel Candidato. Cuenta con publicaciones científicas arbitradas, capítulos de libro, así como participaciones en proyectos de investigación y vinculación con niveles previos. Sus áreas de investigación son materiales de ingeniería, procesos de manufactura, desarrollo sustentable, ecoeficiencia, comportamiento organizacional y diseño de estrategias para mejorar procesos de aprendizaje en niveles previos y superior.

La **Dra. Karla Isabel Velázquez Victorica**, es profesora investigadora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrita a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Industrial, obtuvo su doctorado en ciencias y la maestría en procesos industriales por la Universidad Autónoma de Baja California, es líder del cuerpo académico Optimización de procesos productivos y sustentabilidad con áreas de investigación y publicaciones científicas de alto impacto en estadística aplicada y mejora en procesos productivos y organizacionales con enfoque sustentable, cuenta con perfil PRODEP y ha participado en proyectos de investigación y vinculación con niveles previos como responsable de proyecto.

El **Dr. Marco Antonio Montoya Alcaraz**, es profesor de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California, adscrito a la Facultad de Ingeniería en el Programa Educativo de Ingeniero Civil, forma parte del núcleo académico básico del programa de maestría y doctorado en ciencias e ingeniería, es candidato a investigador nacional del sistema nacional de investigadores. Cuenta con artículos indexados en SCOPUS y SCIMAGO, sus intereses son planeación del transporte, mantenimiento y rehabilitación de pavimentos, sistemas de gestión de infraestructura.

# La Solución de Conflictos Laborales, como Estrategia para el Desarrollo Económico de las Empresas

Dr. Abel Ramos Flores<sup>1</sup>, Dra. Rosa María Velázquez Sánchez<sup>2</sup>, MF Misael Soriano Chávez<sup>3</sup>

**Resumen.** - En México, como en el mundo entero, el análisis y la solución de los conflictos laborales, deben considerarse como estrategia para el desarrollo económico de las empresas, por lo tanto, en esta investigación es importante comprender las dinámicas y los desafíos que surgen en el entorno laboral de una organización, sea pequeña, mediana o gran empresa. El conflicto es una realidad inevitable que existe en cualquier ambiente de trabajo, ya sea entre empleados, entre departamentos o incluso entre empleados y la dirección. Estos conflictos pueden surgir debido a diferencias de opiniones, intereses contrapuestos, competencias, recursos limitados, falta de comunicación o cualquier otra razón.

**Palabras clave.** - Conflicto laboral, Estrategias, Desarrollo Económico, Empresas.

## Introducción

Es de suma importancia, detectar, comprender y analizar el conflicto laboral, buscando obtener una visión más clara de los desencadenantes y las manifestaciones del conflicto en el entorno laboral de cualquier organización, del giro o tamaño que sea, así como de las repercusiones que tiene en la productividad, el clima laboral y el bienestar de los empleados. Esta investigación permitirá identificar patrones y tendencias, así como áreas específicas donde el conflicto puede estar afectando negativamente el desempeño y el funcionamiento general de la organización.

Sin embargo, el conflicto laboral, si no es atendido profesionalmente y en tiempo, es un factor que impide el desarrollo económico de las empresas, así como una descapitalización de sus finanzas al terminar con múltiples demandas laborales; por lo tanto, en este trabajo se explorarán diversas estrategias y enfoques que se pueden utilizar para gestionar y resolver los conflictos de manera constructiva. Esto implica la implementación de técnicas de negociación, mediación y resolución de conflictos, así como el fomento de una cultura organizacional basada en la comunicación abierta, la colaboración y el respeto mutuo, entre todos los actores de la empresa, para cumplir los objetivos y metas programadas, y al mismo tiempo ser más competitivos en este mundo globalizado.

## Marco Teórico

**Antecedentes.** – A través de los tiempos, desde que ha existido el ser humano como principal protagonista de los negocios y transacciones mercantiles, y en su organización, ya sea pequeña, mediana o gran empresa, cuando tiene a su subordinación el personal para el desempeño de sus actividades, es una realidad inevitable el conflicto laboral, pero que puede ser abordado de manera efectiva con estrategias adecuadas, y en vez de tomarse como aspectos negativos, si se atienden oportunamente, se pueden convertir en aspectos positivos, motivando a los individuos o grupos a buscar soluciones innovadoras, desafiando el statu quo y promover el cambio en la organización.

**Definición de conflicto.** – Descifrando el término conflicto, tenemos que, en el francés antiguo *conflit*, basado en el latín en *conflictus*, asociado al verbo *confligere*, que remite a *confligir*, formado por el prefijo *con-*, que da a de un conflicto o colisión a partir del contraste de posturas y pensamientos diversos.

Los individuos, por sus culturas, idiomas, tradiciones o costumbres, tienen diferentes perspectivas, valores y creencias, lo que puede llevar a desacuerdos y conflictos. Estas diferencias pueden surgir en la toma de decisiones, en la implementación de estrategias o en la asignación de recursos. Cuando los recursos son limitados, como presupuesto, personal, tiempo o espacio, puede generar conflictos entre los integrantes de la organización que compiten por obtener y utilizar esos recursos de manera eficiente. Cuando los roles y responsabilidades no están claramente definidos, pueden surgir conflictos debido a la confusión sobre quién debe hacer qué tarea o quién tiene la autoridad para tomar decisiones en determinados departamentos. Los diversos estilos de trabajo, niveles de tolerancia al riesgo y preferencias de comunicación pueden generar conflictos en la forma en que se abordan las actividades, se comparten ideas o se toman decisiones en la empresa.

<sup>1</sup> Abel Ramos Flores, Profesor de Tiempo Completo, de la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, integrante del Cuerpo Académico en Consolidación: “Negocios y Desarrollo”. [raffaellomexico@gmail.com](mailto:raffaellomexico@gmail.com)

<sup>2</sup> Rosa María Velázquez Sánchez, Profesor de Tiempo Completo, de la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, integrante del Cuerpo Académico en Consolidación: “Negocios y Desarrollo”. [romavesa205@yahoo.com.mx](mailto:romavesa205@yahoo.com.mx)

<sup>3</sup> Misael Soriano Chávez, Profesor de Tiempo Completo, de la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, colaborador del Cuerpo Académico en Consolidación: “Negocios y Desarrollo”. [cpmisa.zautla@gmail.com](mailto:cpmisa.zautla@gmail.com)

También, en los tiempos de reestructuraciones, fusiones o cambios en la dirección, pueden generar incertidumbre y desequilibrio en la organización, lo que puede llevar a conflictos entre los empleados que se resisten o tienen diferentes perspectivas sobre el cambio. La comunicación deficiente o inadecuada puede generar malentendidos, rumores y falta de confianza entre los miembros de la organización, lo que a su vez puede coadyuvar al conflicto. En organizaciones con trabajadores de diferentes culturas, religiones y trasfondos, las diferencias en normas, valores y prácticas pueden generar conflictos debido a la falta de comprensión y sensibilidad hacia las diferencias culturales. Asimismo, cuando los empleados perciben que hay trato injusto, favoritismo o desigualdad en la distribución de beneficios o incentivos, reconocimiento u oportunidades de crecimiento, puede generar conflictos y resentimiento dentro de la organización. Un conflicto es una pelea, disputa o discrepancia que se da cuando dos o más personas tienen intereses u opiniones que no pueden desarrollarse al mismo tiempo; es decir, que se contraponen en sus opiniones. El conflicto puede darse en el ámbito de las relaciones interpersonales o a nivel social cuando se involucran muchas personas o grupos. Puede manifestarse a través de una discusión, malentendido, disputa, pelea y hasta guerra, pero no debe asociarse siempre el término “conflicto” con la violencia, ya que puede involucrarla o no. En la empresa u organización, para la resolución de un conflicto, las partes en discusión, tienen que llegar a algún acuerdo o negociación y, en algunos casos, aceptar que ninguno de los dos objetivos podrá satisfacerse completamente, poniendo por delante el desarrollo económico de la empresa, en beneficio de todos.

*Objetivo.* - Examinar de manera exhaustiva los factores que contribuyen al conflicto laboral, las consecuencias que tiene en los individuos y en la organización entera, así como las estrategias y herramientas que se pueden aplicar para abordar y resolver estos conflictos de forma eficiente, en beneficio del desarrollo económico de las empresas.

*Hipótesis.* - La solución oportuna y eficiente, de los conflictos laborales, como estrategia, contribuyen al desarrollo económico de las empresas.

*Variables:*

Independiente: Solución de conflictos laborales.

Dependiente: Desarrollo económico de las empresas.

### **Descripción del Método**

En este apartado se presenta la metodología utilizada para recabar la información necesaria en esta investigación y poder afirmar o refutar la hipótesis planteada con antelación.

*Tipo de investigación.*

El tipo de investigación utilizada en este trabajo será descriptivo ya que recopilará toda la información cuantificable para ser analizada estadísticamente.

*Diseño de la investigación*

La investigación tiene un diseño mixto en el cual se combinan en una misma etapa o fase de investigación, tanto métodos cuantitativos, como cualitativos (Pereira Pérez, 2011).

*Unidad de análisis*

La unidad de análisis son los conflictos laborales en la estructura organizacional, y los actores principales son los integrantes de las empresas: patrones y empleados.

*Trabajo de campo:*

La investigación de campo se realiza con la finalidad de recopilar información de los patrones y empleados de las empresas.

*Tamaño de la muestra:*

Para la presente investigación, el tamaño de la muestra se calculó con base en la muestra probabilística, ya

elementos muestrales, tendrán valores muy parecidos a los de la población, de manera que las mediciones en el subconjunto darán estimados precisos del conjunto mayor. (Hernández, 2006).

**Cuestionario:**

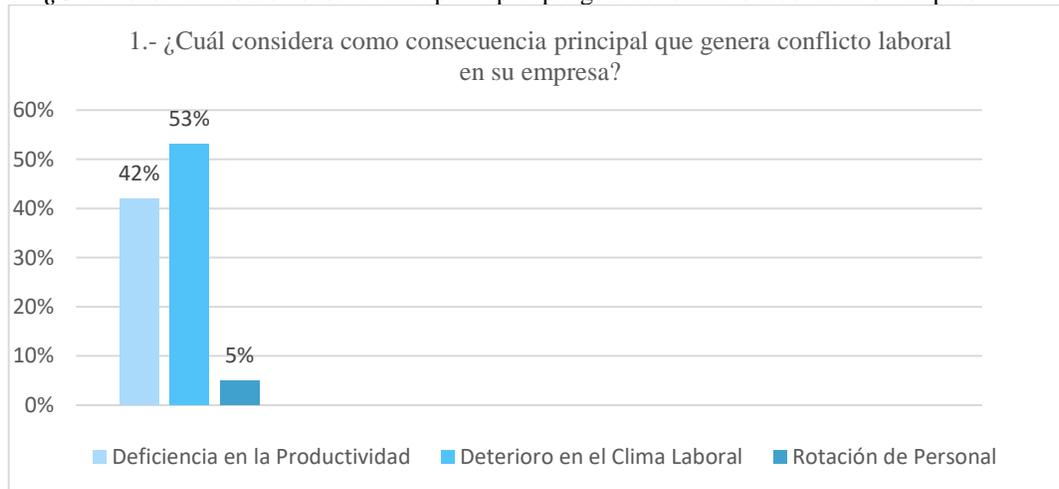
Para la recolección de datos se implementó un cuestionario, el cual consiste en un conjunto de 20 preguntas respecto a la variable a medir, el contenido de las preguntas se elaboró con base a saber de qué tanto influye que la solución de los conflictos laborales cuando se atienden de forma oportuna, contribuyen al desarrollo de la empresa, o no atenderlos afectan negativamente en el desempeño de la misma.

Dicho cuestionario se estructuró con respuestas de opción múltiple, preguntas abiertas y cerradas. La recopilación de los datos se realizó a través de la herramienta digital Google Forms.

**Comentarios Finales**

*Resumen de resultados.* - Después de haber concluido la aplicación de los cuestionarios, obtuvimos los siguientes resultados, seleccionando las preguntas que indican con claridad la tendencia de los patrones y empleados, cuando existen y se solucionan los conflictos laborales, como estrategia para el desarrollo económico de las empresas.

**1.- ¿Cuál considera como consecuencia principal que genera conflicto laboral en su empresa?**



Elaborado por el investigador con datos obtenidos de la encuesta, 2023.

Del total de los encuestados, dieron como resultado que el 42 % contestaron que es la deficiencia en la productividad; el 53 % dijo que el deterioro del clima laboral y el 5 % que es la rotación del personal. Con esto se confirma que los diversos motivos que pueden surgir como descontento en la empresa repercuten en el armónico desarrollo de sus actividades y como consecuencia del cumplimiento de los objetivos de la misma.

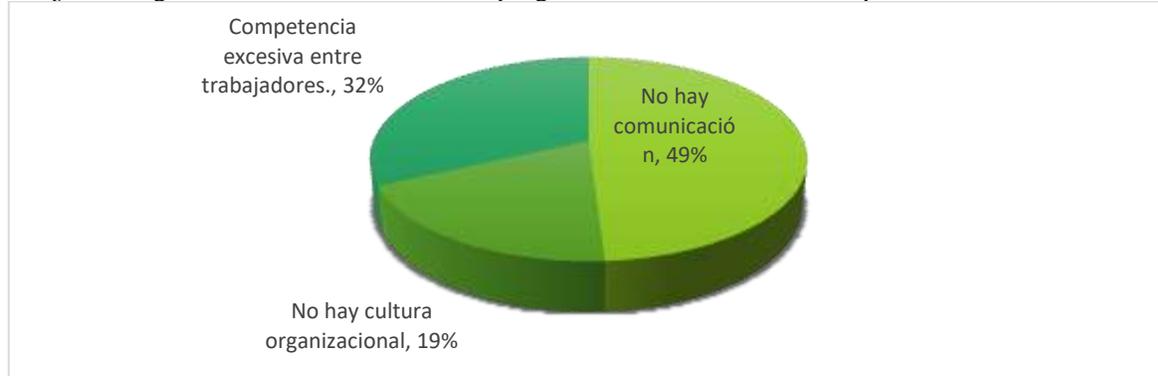
**2.- ¿Cuando existe un conflicto laboral entre sus empleados, usted como patrón qué estrategia considera efectiva para resolverlo favorablemente para su empresa?**



Elaborado por el investigador con datos obtenidos de la encuesta, 2023.

En esta pregunta, contestó que cuando existe un conflicto laboral entre sus empleados, como patrón qué estrategia aplicaría para resolverlo?: el 27 % contestó que aplicaría medidas disciplinarias; el 55 % implementaría un diálogo abierto entre los participantes y el 18 % trataría de establecer una negociación colectiva.

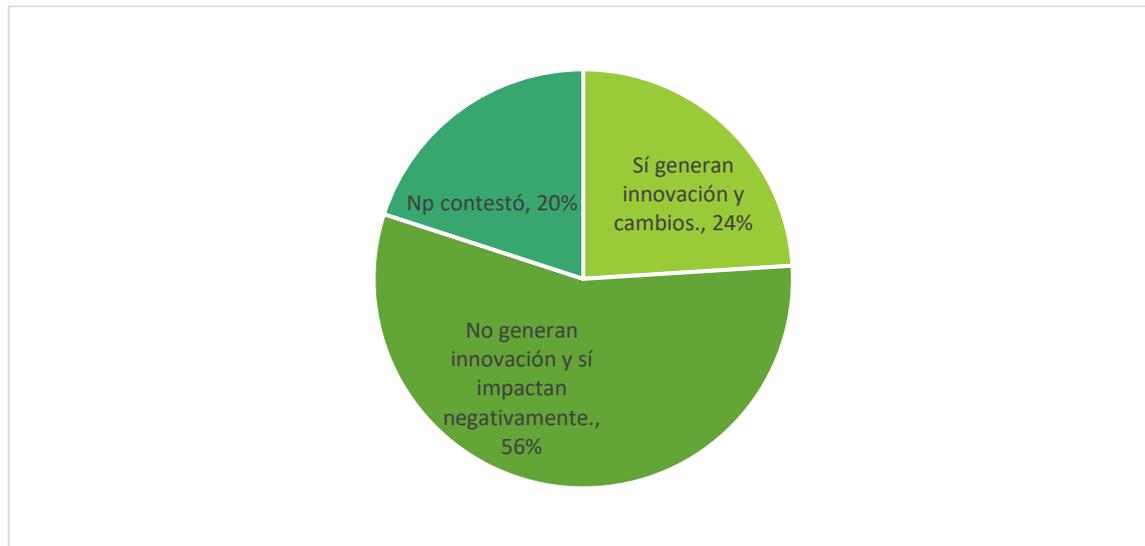
3.- ¿De las siguientes causas, cuál considera que genera más conflictos en la empresa?



Elaborado por el investigador con datos obtenidos de la encuesta, 2023.

Del total de los encuestados: El 32 % contestó que los conflictos se originan por la competencia excesiva entre los trabajadores; el 19 % dijo que no hay cultura organizacional, en tanto que el 49 % respondió que los conflictos surgen porque no hay comunicación entre los integrantes de la empresa.

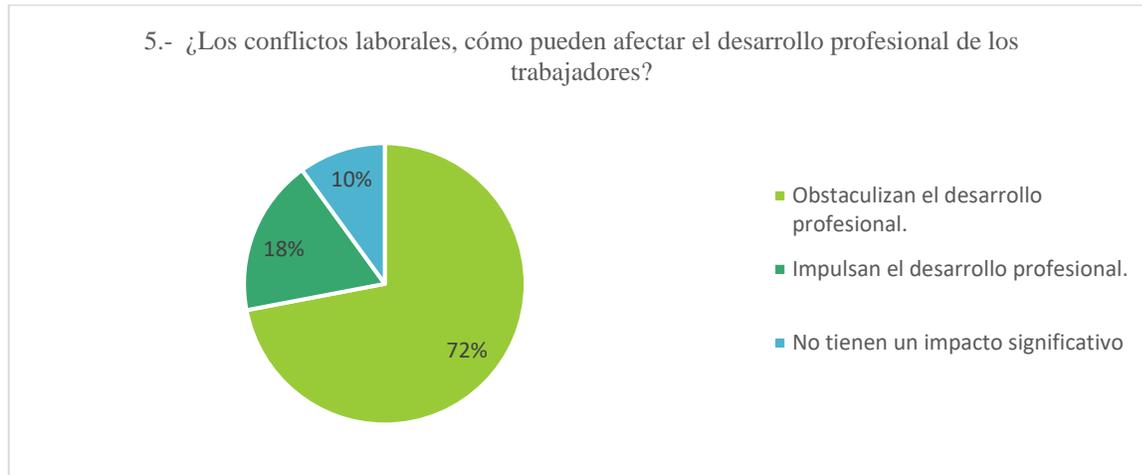
4.- ¿Considera que los conflictos pueden generar la innovación y el cambio positivo en una empresa?



Elaborado por el investigador con datos obtenidos de la encuesta, 2023.

En este punto, los encuestados contestaron de la siguiente manera: el 56 % consideran que los conflictos no generan innovación y sí impactan negativamente en la empresa; el 24 % dijeron que sí generan innovación y cambios, y el 20 % no contestó.

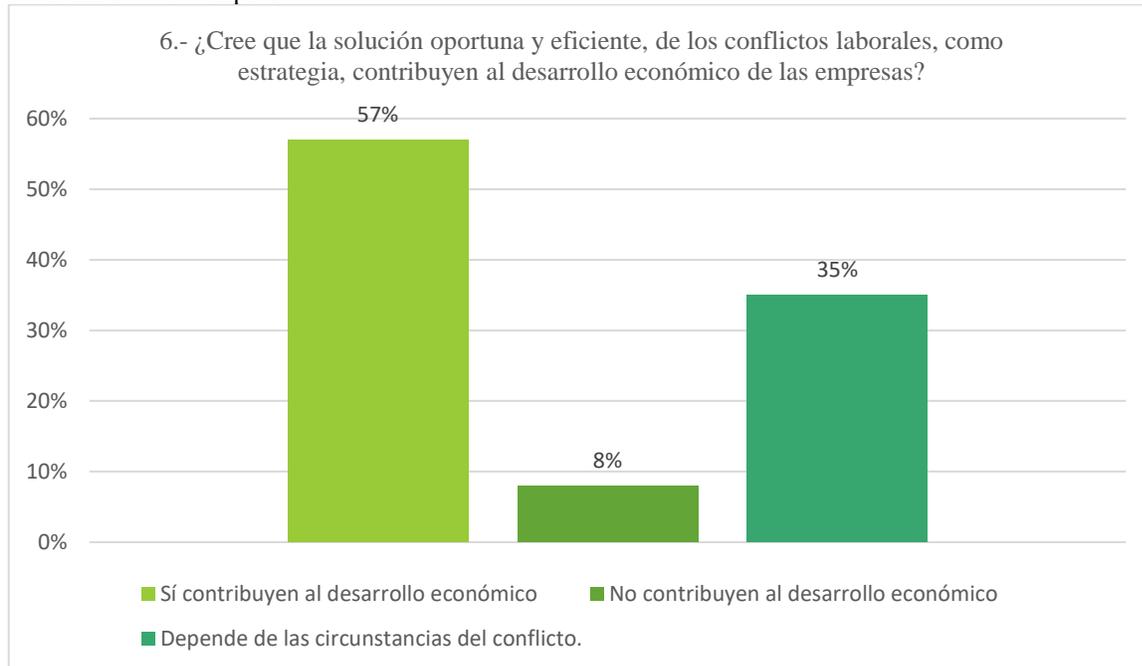
5.- ¿Los conflictos laborales, cómo pueden afectar el desarrollo profesional de los trabajadores?



Elaborado por el investigador con datos obtenidos de la encuesta, 2023.

En este punto, cuando se les preguntó si los conflictos laborales, afectan el desarrollo profesional de los trabajadores: el 72 % contestó que si obstaculizan el desarrollo profesional; el 18 % que si impulsan el desarrollo profesional y el 10 % que los conflictos no tienen impacto significativo en las empresas.

6.- ¿Cree que la solución oportuna y eficiente, de los conflictos laborales, como estrategia, contribuyen al desarrollo económico de las empresas?



Elaborado por el investigador con datos obtenidos de la encuesta, 2023.

En este punto tan importante para nuestra investigación, del total de los encuestados: el 57 % dijo que la solución oportuna y eficiente, de los conflictos laborales, como estrategia, sí contribuyen al desarrollo económico de las empresas; el 8 % No contribuyen y en cambio, el 35 % dijo que depende de las circunstancias del conflicto.

### Conclusiones

Al término de esta investigación y al haber analizado detalladamente los resultados de las encuestas, llegamos a la conclusión que realmente los conflictos laborales que día a día se presentan en la organización, si no se atienden de forma oportuna, provocan tensiones y desacuerdos importantes que repercuten en el ambiente laboral, impactando negativamente en la eficiencia operativa en todas las áreas de la empresa.

También, se identificaron muchos factores que contribuyen al conflicto laboral, como la falta de comunicación efectiva, bajo manejo de motivación, sin oportunidad de crecimiento, las diferencias de opiniones y expectativas de competencia personal. Todos estos factores que generan conflictos internos en la empresa u organización, hacen que baje significativamente la eficiencia en la productividad y por el contrario, aumentan la tensión e inarmonía entre los integrantes de la empresa, ya sea entre trabajadores o entre éstos y la parte directiva.

Finalmente, después de haber obtenido y analizado las respuestas de los encuestados, se comprobó la hipótesis, de que: La solución oportuna y eficiente, de los conflictos laborales, como estrategia, sí contribuyen al desarrollo económico de las empresas.

### Referencias

- ATICO34, G. (2022). *Proteccion datos-lopd.com*.  
<https://protecciondatos-lopd.com/empresas/conflictos-laborales/>
- Funes, G. G. (Febrero de 2013). *Dspace.unia.es* .  
[https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477\\_GomezFunes.pdf](https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf)
- LABORALES, S. D. (2013). *ilo.org* .  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/--dialogue/documents/publication/wcms\\_337941.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/--dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf)
- Libro.PDF. (s.f.). *E.SPACIO.UNED.ES.COM*.  
<http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:capitulo-mideII/PDF>
- Psiquiatría, P. y. (3 de Noviembre de 2022). *Psicología y Psiquiatría* . <https://eepsicologia.com/conflicto-laboral-empresa-tipos/>
- Valores, P. D. (Julio-Diciembre de 2008). *REDALYC.COM* . <https://www.redalyc.org/pdf/876/87602203.pdf>
- Zendesk. (13 de Diciembre de 2022). *Zendesk.com*.  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-un-conflicto-laboral/>

# Implementación de Aplicación Móvil para la Promoción de Ofertas de Comercios Locales en la Ciudad de Mexicali

Ing. Ivan Alfonso Ruano Cota<sup>1</sup>, Dra. Claudia Viviana Alvarez Vega<sup>2</sup>,  
Dra. Sandra Julieta Saldivar González<sup>3</sup>

**Resumen**— En la actualidad, la creciente importancia de las tecnologías de la información y la comunicación en la sociedad obliga a las empresas a adaptarse e innovar para mantenerse operativas. El desarrollo tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) a menudo se ven en desventaja debido a limitaciones económicas y falta de conocimiento tecnológico. Este artículo tiene como objetivo mostrar el proceso de implementación y las tecnologías utilizadas en el desarrollo de una aplicación móvil para la promoción de pequeños negocios locales en la ciudad de Mexicali, desde su planeación hasta el estado actual.

**Palabras clave**— Aplicaciones móviles, Promoción de ofertas, Tecnologías de la Información

## Introducción

En el entorno de mercado actual, que se caracteriza por su creciente competitividad, resulta imprescindible utilizar algún tipo de estrategia de mercadotecnia, y especialmente la digital. De acuerdo con Armstrong & Kotler (2013) la promoción de ventas consiste en la mezcla específica de relaciones públicas, venta, promoción de ventas y herramientas de mercadotecnia para comunicar valor a los clientes (p.357). Por ello, es importante utilizar estrategias que faciliten la llegada de tu producto al público, que, para pequeños negocios, su diferencial será sus precios y ofertas. El utilizar ofertas y promociones para llegar a un mayor número de clientes es un practica que se ha demostrado efectiva. Por ejemplo, en ciudad de Trujillo, Perú, se analizó el comportamiento de una retail tradicional a través encuestas y los resultados fueron que el 40.6% de las visitas a supermercados es para adquirir productos con promociones (Baltodano, 2016, como se citó en Pombar, 2018). Cuando la mayoría de los pequeños comercios se limitan a emplear promociones impresas en carteles o folletos, careciendo de herramientas o plataformas para promocionar sus productos de manera digital, se posicionan en una situación desfavorable contra las grandes empresas, debido a que no utilizar el formato digital para su mercadotecnia tendrá como resultado una captación deficiente de la atención de los clientes.

Las tecnologías de la información y comunicación dictan el rumbo de la mayoría de las estructuras y procesos en la sociedad actual. Esto se puede observar con facilidad al observar el comportamiento de la población, que cada día se vuelve más dependiente de ella, siendo desde la base de la vida social hasta ser utilizada como herramienta, como sería la realización de una compra en línea o promoción de productos con mercadotecnia digital.

Utilizar los medios digitales adquiere una importancia vital, dado que el tiempo de uso de dispositivos móviles por parte de los consumidores aumenta cada día más. De acuerdo con el reporte de descargas de AppFigures (2022), como es citado por Iqbal (2023), el número de descargas de aplicaciones y juegos creció de 64.4 MM en 2015 a 142.6 MM en 2023. Enfocados en la satisfacción de alguna necesidad o deseo de la población, se han creado aplicaciones sin las cuales, la sociedad actual no pudiera funcionar.

Hoy en día, debido a las ventajas que conlleva utilizar los sistemas de almacenamiento en la nube, es una excelente opción considerar el desarrollo y almacenamiento de aplicaciones a través de estos. De acuerdo con Amazon Web Services, los sistemas de desarrollo en la nube tienen ventajas muy importantes como: permitir una evolución rápida al no depender de un hardware, una elasticidad para adaptar tus recursos de acuerdo a la necesidad y permiten una expansión de manera global más sencilla y económica (Amazon Web Services, 2022). Existen varias opciones para el almacenamiento en la nube, pero cada compañía lleva su operación y cobro de manera distinta, por ejemplo, el sistema de AWS, tiene modalidades de cobro por capacidad, tipo de usuario, velocidad o como Google, con su Firebase, que lleva a cabo un sistema más agradable para los pequeños desarrollos al tener una capa gratis y cobrar por uso.

En México, el uso de tecnologías de la información y comunicación ha mostrado un alza muy importante. El

<sup>1</sup> Ivan Alfonso Ruano Cota es Estudiante de la Maestría en Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California, México. [ivan.ruano@uabc.edu.mx](mailto:ivan.ruano@uabc.edu.mx) (autor corresponsal)

<sup>2</sup> La Dra. Claudia Viviana Alvarez Vega es Docente en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California, México. [ibeltran@teconoac.mx](mailto:ibeltran@teconoac.mx)

<sup>3</sup> La Dra. Sandra Julieta Saldivar es Docente en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California, México. [rsorin@ieaa.edu.es](mailto:rsorin@ieaa.edu.es)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), lleva a cabo diversas encuestas, siendo una de ellas la “Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la información en hogares” pudiendo observar en la edición del 2021 varios datos de mucha relevancia para la identificación del comportamiento de la TICs en la sociedad. donde se muestra que la población usuaria de internet creció de 62.4 millones a 84.1 millones entre 2015 y 2020, además de mostrar a Baja California como uno de los Estados con mayor número de usuarios de celulares (INEGI,2021). Bajo esta premisa, se puede identificar la utilización de aplicaciones móviles como un área de oportunidad importante, y en especial a la ciudad de Mexicali, como capital de Baja California.

Actualmente existen diversas aplicaciones móviles para aumentar el alcance a nuevos clientes, como Amazon o Mercado Libre. Incluso, existen aplicaciones móviles que sirven para la difusión de promociones y cupones como Gruopon Tiendeo o Chollometro, pero estas están dirigidas a todas las empresas, por lo que solo encuentras a grandes tiendas como Walmart o Soriana, dejando a un lado a las MiPymes.

En este contexto, se hace evidente la necesidad de desarrollar una aplicación móvil que facilite a los comercios locales promocionar sus productos y servicios de manera digital, proporcionándoles una plataforma efectiva para llegar a un público más amplio y potencialmente aumentar sus ventas. Esta iniciativa busca disminuir la brecha digital existente y brindar oportunidades para que las MIPYMES de Mexicali puedan competir en el mercado actual, aprovechando las ventajas que ofrece el marketing digital y el uso de las TIC para generar una mayor visibilidad y competitividad

### **Metodología**

#### *Procedimiento*

Para la administración del proyecto se implementó la metodología del PMBOK, que, detalle en la documentación y el manejo de riesgos (Fitsilis, 2008) lo que garantiza llevar un mayor control y seguimiento de todo el proyecto de desarrollo de software. Se tienen como requerimientos de alto nivel los siguientes:

- R1 Que cada empleado reciba el pago acordado y de acuerdo a la actividad asignada
- R2 Proporcionar a los empleados las herramientas de trabajo necesarias para realizar las actividades asignadas.
- R3 Mantener la información de todos los involucrados de manera confidencial de acuerdo a la Ley de Protección de Datos Personales.
- R4 Cumplir con las expectativas del patrocinador y dueño del proyecto

Los entregables del proyecto serán:

- Prototipo de Aplicación móvil para clientes (disponibles en las AppStore y PlayStore)
- Prototipo de Aplicación web para el manejo del registro de negocios

Como parte de la documentación se realizó, acta de inicio, declaración de alcance, diagrama de red (Figura 1), Estructura de Desglose de Trabajo (Figura 2), cronograma, documento de adquisiciones, matriz de trazabilidad de requerimientos, diagrama de casos de usos, documento de gestión de riesgos, entre otros.

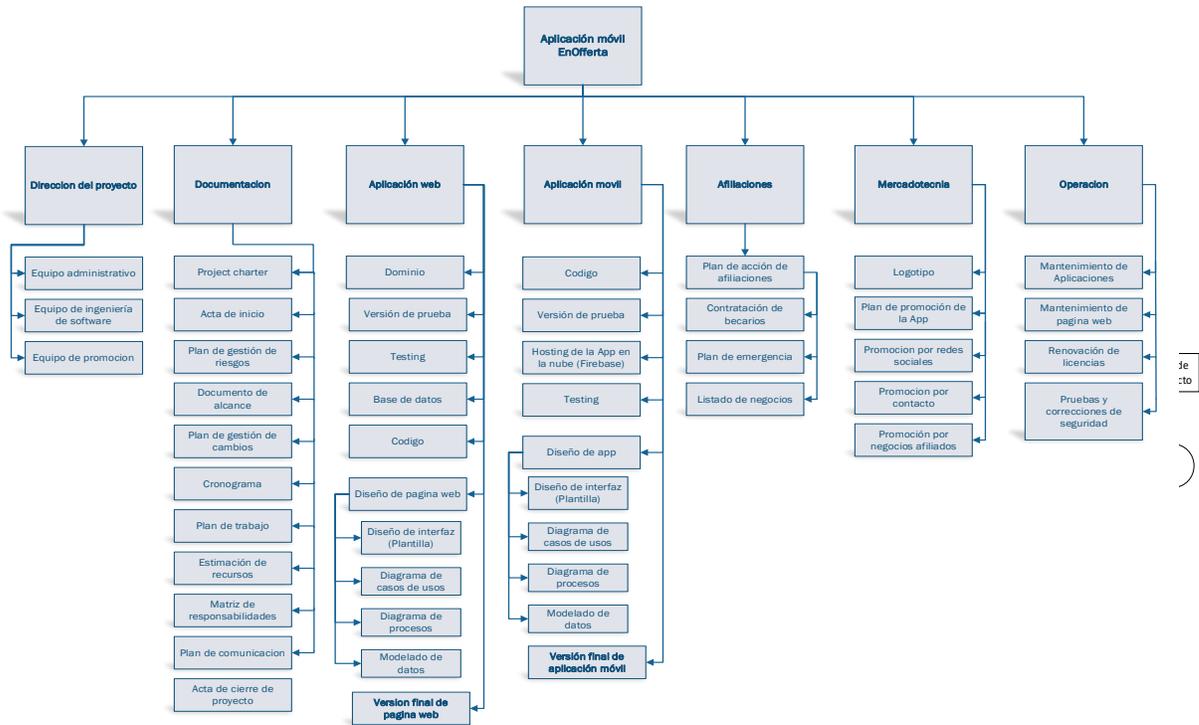


Figura 2. EDT. Elaboración propia

Para el desarrollo del software se utilizó la metodología SCRUM, para adaptar el desarrollo del software a los cambios pertinentes que se requieran según las necesidades de los negocios y sus sistemas. Al realizar un proyecto con distintos tipos de negocios imposibilitan un desarrollo estático, debido a los diferentes requerimientos funcionales que cada uno de ellos tiene, en cuanto a ofertas y sus productos, por lo que una metodología que sea adaptativa y flexible es más eficaz. Además, al trabajar en *Sprints*, facilita la integración del cliente y se genera una aproximación a los resultados con los cambios que se presenten. (Rodríguez & Dorado, 2015).

Para establecer objetivos más específicos se elaboró un prototipo, el cual se muestra en la Figura 2.

Nombre del caso de uso:	Registro de usuario	ID:
Actores:	Usuario	
Interesados:		
Prioridad:	Alta	
Descripción:	El usuario podrá registrarse por medio de Facebook, Gmail o podrá ingresar sus datos	
Evento desencadenado:	El usuario tendrá acceso a las funcionalidades de la app	
Pasos realizados (Ruta Principal)	Información para los pasos	
1. Se elige una forma de registrarse	Seleccionar entre Facebook, Gmail, Crear cuenta nueva	
2. Coloca los datos faltantes	ID de usuario, Correo, Nombres, Apellidos, Edad, Sexo, Correo, Teléfono, Código Postal, Contraseña, Ubicación, Interés	
3. Se envía un correo de confirmación del registro	Correo	
Precondiciones:		
Postcondiciones:	El usuario se registró con éxito	
Suposiciones:	El usuario no se ha registrado	
Garantía de éxito:	El usuario se registro y este recibe un correo de confirmación de su registro	
Garantía mínima:	El usuario puede ingresar a la app	
Requerimientos cumplidos:	Permitir el ingreso del usuario a la app	
Cuestiones Pendientes:	En caso de usar un correo ya registrado mostrar un aviso de este, al igual mostrar un mensaje de error si es de un error inesperado	

Figura

Nombre del caso de uso:	Producto	ID:
Actores:	Negocio	
Interesados:	Negocios	
Prioridad:	Alta	
Descripción:	Se coloca el ID del producto, así como una descripción de que trata el producto	
Evento desencadenado:	El negocio podrá ver el producto, así como los usuarios	
Pasos realizados (Ruta Principal)	Información para los pasos	
1. Colocar datos	Se deberá colocar el ID del producto, ID del negocio, Descripción y Precio	
2. Confirmación	Se mostrará la información colocada para que el negocio verifique que es correcta y dar la confirmación	
Precondiciones:	El negocio tiene que estar registrado	
Postcondiciones:	Se registrará el producto en el catalogo	
Suposiciones:	El negocio tiene ID y contraseña	
Garantía de éxito:	Se mostrar un mensaje que se registró correctamente	
Garantía mínima:	El producto se vera registrado en el catalogo	
Requerimientos cumplidos:	Ver el producto en el catálogo de productos	
Cuestiones Pendientes:	En caso de no realizarse con éxito mostrar un mensaje de error	

Figura 5. Tabla de caso de usos (Registro de producto).  
Elaboración propia.

Además, se realizó la documentación de los casos de uso, para establecer los datos necesarios para las bases de datos y los permisos y requerimientos de los usuarios, como se puede observar en la Figura 4 y Figura 5

Se utilizó el servicio en la nube Google Firebase para el hosting y almacenamiento de la información de los usuarios y productos, al manejar bases de datos NoSQL permite un almacenamiento más flexible y escalable en el caso de un crecimiento a futuro de la aplicación. Eligiendo este sobre otros servicios como el AWS Amplify, al contar con un cobro por uso, que genera que el costo sea por consulta, lo que permite mantener el costo bajo desde el inicio del funcionamiento de la aplicación (Google, 2023)

El lenguaje de programación utilizado para el desarrollo es Dart, por su facilidad para integrarse en el sistema de almacenamiento de Google (al ser un lenguaje desarrollado por Google); se utilizó el *framework* de Flutter debido a su funcionalidad para el desarrollo multiplataforma, el cual cuenta con widgets que ayudan a la adaptabilidad entre los distintos dispositivos y sistemas operativos (Marimuthu, et al. 2023).

### Resultados

El proyecto actualmente se encuentra en proceso de implementación y mantenimiento. Se desarrollaron dos aplicaciones, una para la administración de ofertas y promociones cada negocio y la otra para la visualización de éstas por parte del usuario final (comunidad), las cuales aún están en su versión de prueba.

La aplicación web, disponible para que los negocios capturen la información sobre ofertas, promociones y cupones de sus productos, ya se ha empezado a ser difundida con varios negocios para la realización de pruebas. En la Figura 6 se muestra la interfaz de la aplicación web.

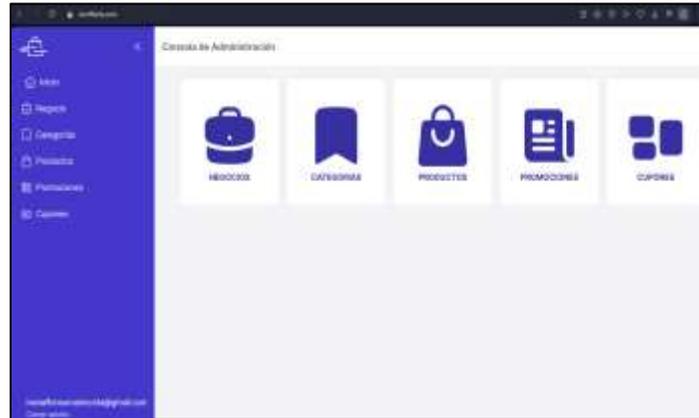


Figura 6. Interfaz de aplicación web EnOfferta.

Con la aplicación móvil se puede actualmente mostrar a los negocios, productos y ofertas de manera simple, tal como se muestra en la Figura 7 y Figura 8. Aún está en proceso de desarrollo.



Figura 7. Interfaz de aplicación móvil (Pantalla de negocios)



Figura 8. Interfaz de aplicación móvil (Pantalla de perfil negocios)

### Conclusiones

Con este proyecto se busca implementar una estrategia que permita, desarrollar la cultura del consumo local a través de una aplicación móvil que ofrezca a los clientes promociones, descuentos en la compra de productos de los negocios afiliados y así reducir el impacto negativo en la economía de la ciudad. Se espera afiliar para febrero de 2024 alrededor de 500 negocios y 500 consumidores en una primera etapa.

Es importante mencionar que este desarrollo aún está en proceso de implementación, se encuentra en la fase de pruebas. Se tiene como fecha de entrega el 30 de noviembre de 2023.

### Limitaciones

Durante la planeación del proyecto se tomo como decisión utilizar como lenguaje de programación java script utilizando el *framework* para desarrollar aplicaciones multiplataformas React Native. Sin embargo, se empezaron a tener problemas de gestión de memoria en los dispositivos móviles lo que afectaba su rendimiento. Esto hizo que se buscaran otras alternativas seleccionando a Flutter para hacer el cambio. Lo anterior originó que los programadores

tomaran cursos de capacitación sobre Flutter y su lenguaje de programación Dart, retrasando los tiempos de entrega ya programados.

#### *Recomendaciones*

Un mayor número de personas para el desarrollo durante todo el proyecto posibilitaría una respuesta más ágil a la resolución de problemas y reducir la carga al personal. Así mismo, ser realista con el tiempo necesario para un desarrollo de calidad, y darles mayor importancia a los riesgos.

#### **Referencias**

- Amazon Web Services. (2022). What is cloud computing? [https://aws.amazon.com/what-is-cloud-computing/?nc1=f\\_cc](https://aws.amazon.com/what-is-cloud-computing/?nc1=f_cc).
- Fitsilis, P. (2008). Comparing PMBOK and Agile Project Management software development processes. *Advances in Computer and Information Sciences and Engineering*, 378–383. Greece. DOI:10.1007/978-1-4020-8741-7\_68.
- Google. (2023). Firebase pricing plans. <https://firebase.google.com/pricing>.
- Iqbal.M. (2023). App download Data 2023. *Business of Apps*. <https://www.businessofapps.com/data/app-statistics/>
- INEGI. (2021). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la información en los hogares 2020. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ENDUTIH\\_2020.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ENDUTIH_2020.pdf).
- Kotler, P., Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson Education México. Decimoprimer Edición. México. 357
- Marimuthu, K., Panneerselvam, A. ., Selvaraj, S. ., Venkatesan, L. P., & Sivaganesan, V. (2023). Android Based College App Using Flutter Dart. *Green Intelligent Systems and Applications*, 3(2), 69–85. <https://doi.org/10.53623/gisa.v3i2.269>.
- Rodríguez, C., Dorado, R. (2015). ¿Por qué implementar Scrum?. *Revista ONTARE*. Vol 3. 134-135. DOI: 10.21158/23823399.

#### **Notas Biográficas**

El Ing. **Ivan Alfonso Ruano Cota** es Estudiante de la U. Autónoma de Baja California (UABC). Su licenciatura en Ingeniería en energías renovables es por CETYS universidad.

La **Dra. Claudia Viviana Álvarez Vega** es profesora investigadora en la U. Autónoma de Baja California (UABC). Su doctorado en Ciencias Administrativas es por la UABC. Claudia Viviana es coordinadora de la educación a distancia. Es autora de dos libros y más de 20 capítulos de libros en editoriales de alto prestigio. Ha publicado 10 artículos en revistas indizadas y más de 30 artículos en congresos nacionales e internacionales. Cuenta con perfil del programa para el desarrollo profesional docente (PRODEP)

La **Dra. Sandra Julieta Saldívar González** es profesora investigadora en la U. Autónoma de Baja California (UABC). Su doctorado en Ciencias Administrativas es por la UABC. Es responsable del manejo del sitio web de su facultad. Es autora de dos libros y más de 20 capítulos de libros en editoriales de alto prestigio. Ha publicado 10 artículos en revistas indizadas y más de 35 artículos en congresos nacionales e internacionales. Cuenta con perfil del programa para el desarrollo profesional docente (PRODEP) y miembro del Sistema Nacional de Investigadores N1

## El Nopal: Alternativa en la Elaboración de Jabón Artesanal

Julio Cesar Ruíz Martínez<sup>1</sup>, Damaris Carmen García García<sup>2</sup>  
Olga Mora Rodarte<sup>3</sup>, Iván Alberto Vértiz Maldonado<sup>4</sup>, Milton Uri Bautista Garrido<sup>5</sup>, Zulma Sánchez Estrada<sup>6</sup>  
Celia Sarahí Figueroa Maciel<sup>7</sup>

**Resumen:** El *agua* es un elemento de la naturaleza, *fundamental para el sostenimiento y la reproducción de la vida* en el planeta; siendo el elemento vital para el ser humano. Tiene propiedades únicas, por ello contribuye a la estabilidad del funcionamiento del entorno y de los seres y organismos que lo habitan, debido a esto se convierte en un elemento indispensable para la subsistencia de la vida animal y vegetal del planeta. Resulta curioso que el 70 % de la Tierra sea agua y que constituye más del 80% del cuerpo de la mayoría de los organismos e interviene en la mayor parte de los procesos metabólicos que realizan los seres vivos. Sin embargo, los *jabones comerciales*, producto indispensable para la vida humana en lo referente al aseo y limpieza, pueden *dañar el medio ambiente* (contaminar), pues tienen algunos elementos que no se biodegradan al 100 %.

Los daños que los jabones comerciales causan al medio ambiente son *contaminar el agua*, tanto dulce como salada, de tal manera que la vida marina se vea afectada. También fertilizan las algas marinas, provocando que éstas crezcan más rápido. Ahora bien, el crecimiento excesivo de las algas marinas provoca que éstas consuman más oxígeno del agua del mar, lo cual deja con menos oxígeno a otras especies marinas.

En otras palabras, el uso de los jabones hechos con conservadores y productos sintéticos son malos para el medio ambiente y algunas veces producen alergias y reacciones químicas en la piel de los seres humanos. no es necesario que los jabones *utilicen tantos químicos*, éstos se pueden realizar a base de elementos amigables con el ambiente:

El presente trabajo tiene como finalidad recolectar información relevante que ayude a desarrollar un jabón ecológico a base de la planta Opuntia Ficus Indica (**Nopal**).

**Palabras claves:** Jabón químico y artesanal, Agua, Nopal, Impacto ambiental, Impacto económico.

### Introducción

El impacto ambiental que tienen los jabones de uso diario, están presentes en la historia desde años atrás, en los inicios, *se elaboraban de forma natural (artesanal)*, con aceites naturales y plantas aromáticas. Con el paso del tiempo y *la llegada de la industria*, este tipo de producto se ha explotado y mutado hasta transformarlo en un *producto* más exclusivo de *primera necesidad*.

Es precisamente ahora, cuando se cuestiona el gran impacto que tienen los jabones en el planeta, ya que su fabricación se encuentra en el punto más alto. El problema principal está en su proceso de elaboración, se utilizan productos químicos que se lavan y contaminan grandes cantidades de un recurso no renovable esencial para la existencia de la vida: *el agua*.

Gracias a todo ese desperdicio de productos químicos, despertó la preocupación por su impacto en el medio ambiente originando las primeras plantas de tratamiento de agua residual y una mayor conciencia medioambiental en cuanto a usar jabones menos dañinos y contaminantes, comúnmente llamados biodegradables. Sin embargo, el jabón contiene tensoactivos. sustancias que modifican la tensión superficial del agua y causan daños a la vida acuática, pierde el 90% de su propiedad a los 28 días de ser vertido en el agua, siendo biodegradable, pero mientras, este contamina hasta un 98% antes de perder todas sus propiedades.

<sup>1</sup> Profesor Investigador de la E.S.I.Q.I.E. del IPN, Campus Zacatenco CDMX, [ing.jruizm@gmail.com](mailto:ing.jruizm@gmail.com) (autor correspondiente).

<sup>2</sup> Profesora Investigadora de la División de Ingeniería en Biotecnología de la UPVM, Estado de México, [damarisupvm@gmail.com](mailto:damarisupvm@gmail.com)

<sup>3</sup> Profesora Investigadora de la División de Administración de la UPVM, [omora33@hotmail.com](mailto:omora33@hotmail.com)

<sup>4</sup> Profesor Investigador de la División de Ingeniería Industrial de la UPVM, [ivanvertiz.upvmadmon@gmail.com](mailto:ivanvertiz.upvmadmon@gmail.com)

<sup>5</sup> Profesor Investigador de la División de Administración de la UPVM, [ars\\_bautista@yahoo.com.mx](mailto:ars_bautista@yahoo.com.mx)

<sup>6</sup> Profesora Investigadora de la División de Informática de la UPVM, [zul\\_zul\\_1@hotmail.com](mailto:zul_zul_1@hotmail.com)

<sup>7</sup> Profesora Investigadora de la División Ingeniería en Nanotecnología de la UPVM, [celia.figueroa@upvm.edu.mx](mailto:celia.figueroa@upvm.edu.mx)

Ante ello, la importancia de generar el desarrollo de ingredientes más biodegradables, que se eliminen con facilidad y puedan ser asimilados por algunas bacterias. Existen diversos avances que se han logrado respecto a esta problemática ambiental, pero aún queda mucho por hacer para que todas las empresas fabricantes de jabones sean conscientes y cambien sus prioridades hacia la utilización de una química más verde que recupere la esencia de limpiadores más naturales y es en ese entorno donde existe un nicho de oportunidad para el uso del Nopal en la fabricación de jabón.

Figura 1.- Efectos del jabón sobre la vida acuática



El *Nopal* (*Opuntia Ficus Indica*) pertenece a la familia de las cactáceas, se encuentra presente en zonas áridas/semiáridas y tienen alrededor de 300 especies que habitan en todo el continente americano y son producidas de forma cultivada o silvestre con amplia distribución geográfica en México.

Es una planta de fácil cultivo, porque se adapta sin problemas a suelos áridos, pobres en nutrientes que no exige un sistema de riego constante y es casi inmune a contraer plagas (lo que permite ser una excelente opción de cultivo en aquellos lugares donde las otras plantas no sobreviven), con este sistema de cultivo se puede evitar que lugares como los desiertos, los lugares con nieve, o las altas montañas se desgasten o entren en erosión.

Desde hace miles de años en la cultura mexicana se ha cultivado el nopal, el mismo que se ha convertido en ser la planta que identifica al país.



Figura 2.- El Nopal alternativa del Futuro

El propósito de este trabajo, es mostrar una alternativa para elaborar jabón de tipo artesanal a base de Nopal con la finalidad de reducir el impacto negativo en la contaminación del agua, recurso de suma relevancia para el desarrollo de la sociedad.

### Justificación de la Investigación

Los recursos hídricos son cada vez más escasos, sobre todo en determinadas zonas del planeta afectadas por el cambio climático y por el proceso de urbanización global. Muchos especialistas coinciden en que en el futuro la lucha por el agua será la principal fuente de conflictos mundiales, más que el petróleo. De acuerdo con las Naciones Unidas el agua es una componente esencial de las economías y es necesaria para crear y mantener los puestos de trabajo en todos los sectores de la economía. El economista Pavan Sukhdev citaba: "Usamos la naturaleza porque es valiosa, pero la perdemos porque es gratis"

Muchos jabones convencionales utilizan químicos altamente agresivos para la piel como fosfatos, fosfonatos o percarboxilatos, que son utilizados como potenciadores. Estas sustancias químicas **actúan en el crecimiento de las algas** al ser vertido en lagos o ríos, haciendo que se reproduzcan de forma masiva, agotando el oxígeno del agua, que deja de estar disponible para la fauna acuática (microbios y peces), además de generar malos olores y causar desequilibrios muy graves en lagos y ríos.

### Objetivo General

Brindar una alternativa que minimice el impacto negativo de la contaminación del agua por el uso de jabones con ingredientes químicos no biodegradables.

### Método de Investigación

El trabajo desarrollado se planteó bajo una metodología mixta (*Mixed Methods Reserach, Tashakkori y Teddlie*), 1998; Johnson y *Onwuegbuzie*, 2004), adoptando una **mezcla de métodos cuantitativos y cualitativos** que podría semejarse a una metodología del tipo investigación-acción, al comparar datos, contraponer las perspectivas de diferentes investigadores o comparar teorías, contextos, agentes y métodos de forma diacrónica o sincrónica. Los resultados que emanen darán los elementos para proporcionar un enfoque sobre el uso del Nopal como alternativa en la elaboración de jabón artesanal.

### Desarrollo

El jabón fue **descubierto accidentalmente en Roma** por las mujeres que lavaban su ropa en las aguas del río Tíber, a los pies del **monte Sapo**. En la cima del monte Sapo se realizaban sacrificios de animales. De ahí bajaba una mezcla de grasa animal con las cenizas de las incineraciones que eran arrastradas monte abajo por las lluvias, y se mezclaban con otros materiales que componían el suelo arcilloso. Esta sustancia compuesta por **ácidos grasos** (grasa animal) e **hidróxido de potasio** (ceniza y agua) **dan lugar al jabón**. Lo que hacía que tanto las manos como las ropas que lavaban las mujeres, quedaran limpias. El proceso químico, que da lugar al jabón se denomina “**saponificación**”, de ahí el origen de esta palabra del monte Sapo.

Diversos químicos franceses aportaron importantes avances a la industria jabonera, descubriendo y desarrollando fórmulas para la obtención de sosa a base de sal común, además, los hallazgos de Luis Pasteur demostraron que el aseo personal reduce la expansión de enfermedades. Todo esto permitió importantes avances y la profesionalización de la fabricación y expansión de jabón. Los descubrimientos científicos, junto con el desarrollo de la energía para operar las fábricas, hicieron de la manufactura del jabón una industria importante. La amplia disponibilidad del jabón hizo que pasara de ser un artículo de lujo a una necesidad diaria.

Un jabón contiene las sales de sodio o potasio de los ácidos grasos, producto de la mezcla de un cuerpo graso (triglicéridos con un álcali, que puede ser hidróxido de sodio o de potasio) Los jabones se fabrican a partir de triglicéridos, aceites y grasas animales y vegetales, mediante hidrólisis alcalina (saponificación). El jabón en todas sus variedades, tienen amplias utilidades como en productos para lavado, limpieza, tratamiento de fibras textiles entre otras. Los procesos tienen variaciones en función del tipo de jabón a obtener, por ejemplo, en caso de jabones de cosmética, se añaden aditivos de perfumes, esencias y colorantes, y para obtener los detergentes en polvo de uso doméstico, se hace pasar el jabón fundido por boquillas de pulverización.

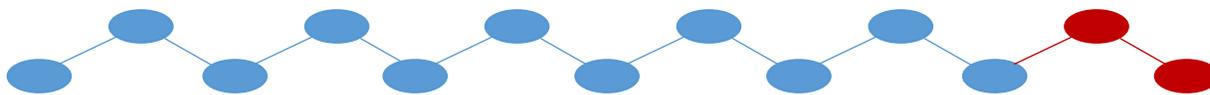


Figura 3.- (Molécula de jabón). La cabeza roja con carga interactúa con el agua, mientras que la cadena azul sin carga se mezcla con las grasas o aceites.

La **saponificación es un proceso químico** en el cual los triglicéridos (las moléculas que componen las grasas) reaccionan con una base (compuesto alcalino, con pH alto), como la sosa caustica, dando como resultado la formación de jabón y glicerina. En el proceso que se denomina como “en frío”, los aceites y la sosa se mezclan hasta completar la reacción, se vierte la mezcla en moldes y se dejan “curar” los jabones por hasta 6 sem

Un **jabón correctamente formulado**, contiene una proporción de aceite y sosa adecuada para que toda la sosa reaccione y se agote, dejando incluso una cantidad extra de aceite (que se conoce sobre – engrasado) que además de dar la seguridad de que la sosa se consumirá completamente, da humectación a la piel, mejorando el producto final.

La cantidad de sosa que se utiliza para hacer un jabón depende del tipo de grasas que contenga. Cada aceite tiene una composición diferente, y tendrá más o menos moléculas de triglicéridos capaces de reaccionar con la sosa (la cantidad de sosa que usa para saponificar 1 g de aceite se conoce como índice de saponificación).

El tipo de grasas usadas en la saponificación también tendrá un efecto en el jabón obtenido (en la textura, la duración, la cremosidad, la formación de espuma). Dando como resultado, **jabones que contengan una base de mezcla de nopal**, con lo que lograra jabones que limpien la piel, dejándola suave y humectada.

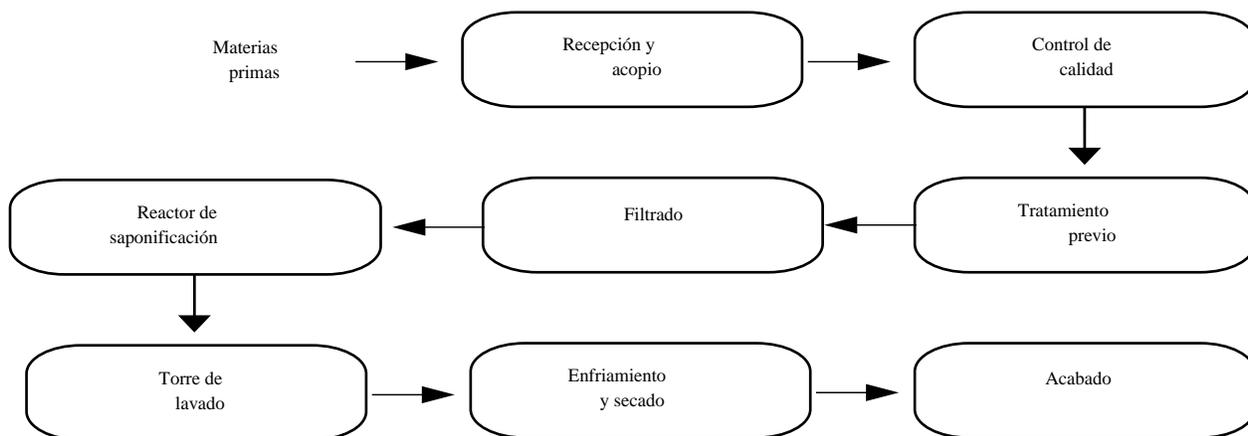


Diagrama 1. Proceso de fabricación de jabón.

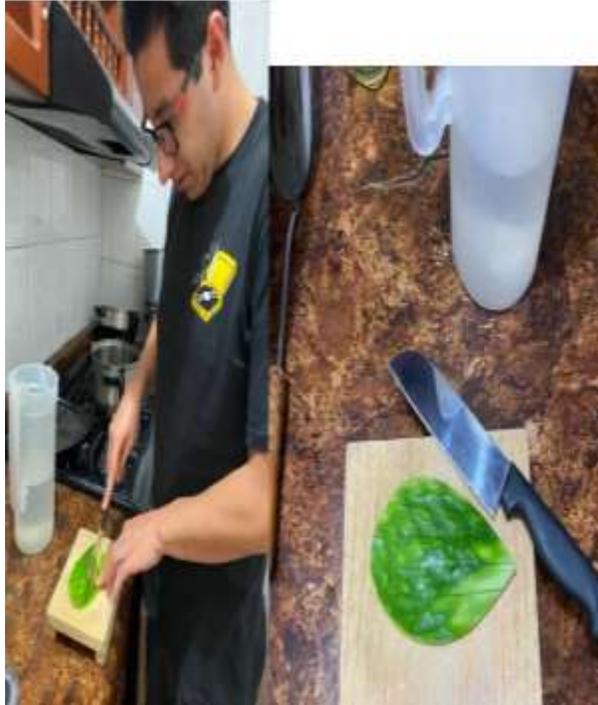
El Nopal es una cactácea que se encuentra presente en zonas áridas y semiáridas, con gran diversidad de especies y amplia distribución geográfica en Latinoamérica. Posee importantes beneficios que aún no han sido aprovechados, teniendo como propósito que el nopal no sea solo consumido como alimento, sino que por sus componentes sea considerado como una alternativa para la potabilización del agua.

El Nopal es una de las plantas más beneficiosas que existen, brindando sus bondades tanto por medio de la comida, como por la **aplicación tópica**. En cuanto a su aplicación tópica, tiene propiedades que ayudan reduciendo manchas, regula la piel grasa, aparte de propiciar los beneficios de A, Complejo B y C, minerales, Calcio, Magnesio, Sodio, Potasio, Hierro, celulosa, hemicelulosa, pectina, y mucílagos a nivel tópico, asimismo destruyendo toxinas y células muertas para que la piel luzca radiante. Lo mejor de todo es que **puedes conseguirlo a precios muy económicos** gracias a que sus ingredientes no son muy caros.

Por lo citado con anterioridad, se procedió a la elaboración de jabón de Nopal de tipo artesanal a el procedimiento siguiente:

Primero se debe picar el jabón de glicerina hasta obtener 4 tazas. Las piezas deben colocarse en el recipiente apto para microondas. Hay que cubrir el recipiente con plástico para que se mantenga la humedad dentro. Debemos programar el microondas por 1 minuto 15 segundos. Después de esto retiramos el plástico y revolvemos para que se derrita correctamente todo. Así, en estado líquido aún, vamos a añadir el nopal y revolvemos con la cuchara hasta que quede una mezcla perfectamente homogénea. El jugo cambiará químicamente el color del jabón por un tono rosado. Después de esto, vamos a verter nuestro resultado en moldes para jabón. Rociaremos alcohol sobre los jabones para evitar que se formen burbujas. El jabón se secará al ambiente durante 3 o 4 horas. Y ¡listo! Se tiene jabón de nopal perfecto para utilizarse de inmediato.

Fuente: Imágenes propias



## Resultados

Hacer *jabón de nopal* en realidad es un procedimiento simple y económico, generando un nicho de oportunidad para incursionar en este Sector, al ser una alternativa de *jabón amigable* con el ambiente que *reduce el impacto de contaminar* el agua al ser vertido en ríos o lagos, debido a que se está empleando en el proceso productivo un insumo químicamente natural, que es el **Nopal**. Concluida la fase de elaboración del *jabón artesanal a base de Nopal*, se debe proceder, como segunda fase, a realizar el análisis del producto obtenido a fin de dar cumplimiento a los estándares de Normatividad estipulados para productos de higiene personal, principalmente las Normas: **NOM-141-SSA1-1995**. Norma Oficial Mexicana, bienes y servicios. etiquetado para productos de perfumería y belleza preenvasados; y, Declaratoria de vigencia de la Norma **NMX-Q-003-NYCE-2018**, "jabón de tocador – especificaciones y métodos de prueba" (cancela a la NMX-Q-003-CNCP-2013).



## Conclusiones

Es muy importante que se tome consciencia y se empiece a actuar pensando en el cuidado del planeta y en la propia supervivencia de la especie humana. El 78% de los puestos de trabajo que constituyen la mano de obra mundial dependen del agua, ante ello resulta indispensable *encontrar alternativas económicas y sustentables* que incidan de manera positiva en la *No Contaminación del agua*, como es el caso del poder incursionar en *el uso del Nopal* como alternativa para en la *elaboración de jabón artesanal*.

Urge *promover el uso de jabones biodegradables o ecológicos* con el medio ambiente, además de otras sustancias para la limpieza en general, de lo contrario, se continuará utilizando químicos altamente agresivos que acaban desembocando en los drenajes, que a su vez llegan a los ríos y mares, causando *grave contaminación de las aguas*, amenazando la existencia de muchísimas especies.

Uno de los primeros pasos para contribuir a la reducción de la contaminación es *ser consciente* de lo que se compra, lo que se consume y no hacerlo de manera masivamente, la persona se debe informar y *buscar alternativas* libres de residuos, como jabones ecológicos y biodegradables, así como productos artesanales libres de químicos tóxicos o agresivos, pero, sobre todo, ponerlo en práctica en nuestro día a día.

Finalmente, el Nopal tiene mucha importancia en México ya que, desde el punto de vista económico, las especies de nopal en México son un recurso agrícola muy importante en forma de producto alimenticio y desde el punto de vista ecológico, las especies del mismo son elementos dominantes de la flora mexicana natural. Además, los nopales son el grupo de plantas más importante para mantener el equilibrio ecológico en grandes extensiones del territorio mexicano.

## Referencias Bibliográficas

- Redacción de Bankinter. (2017). ¿Por qué el agua es tan importante para la economía?. 31/05/2021, de Bankinter Sitio web: <https://www.bankinter.com/blog/economia/importancia-agua-economia-valor>
- UNESCO. (2016). El agua, fuente de empleo y crecimiento económico, según nuevo informe de las Naciones Unidas. 31/05/2021, de UNESCO Sitio web: <https://es.unesco.org/news/agua-fuente-empleo-y-crecimiento-economico-segun-nuevo-informe-naciones-unidas#:~:text=Fotos-.El%20agua%2C%20fuente%20de%20empleo%20y%20crecimiento%20econ%C3%B3mico%2C%20seg%C3%BAn%20nuevo.informe%20de%20las%20Naciones%20Unidas&text=Se%20calcula%20que%20tres%20de.o%20menor%20medida%20del%20agua.>
- Rosa Amelia Aguilar Romero. (2015). El agua: factor importante para el crecimiento económico. 01/06/2021, de Aqualia Sitio web: <https://www.iagua.es/blogs/rosa-amelia-aguilar-romero/agua-factor-importante-crecimiento-economico>
- Laura García . (2018). Problemáticas económicas del agua en México. 11/06/2021, de UNAM Sitio web: <http://ciencia.unam.mx/leer/775/problematicas-economicas-del-agua-en->

- [mexico#:~:text=%E2%80%9CDe%20agua%20que%20tenemos%2C%2077,restante%20es%20para%20la%20industria.%E2%80%9D&text=Este%20mismo%20fen%C3%B3meno%20afecta%20al,calcula%20una%20p%C3%A9rdida%20de%2050%25.](#)
- Conacyt. (2018). La crisis del agua en México provoca que 12 millones de personas no tengan acceso a agua potable. 11/06/2021, de Aqualia Sitio web: <https://www.iagua.es/noticias/conacyt/crisis-agua-mexico-provoca-que-12-millones-personas-no-tengan-acceso-agua-potable>
- Acciona. (2020). Potabilización del agua. 14/06/2021, de Acciona Sitio web: <https://www.acciona.com/es/tratamiento-de-agua/potabilizacion/#:~:text=%C2%BFC%C3%93MO%20POTABILIZAR%20EL%20AGUA%3F.de%20Tratamiento%20de%20Agua%20Potable.&text=En%20zonas%20con%20escasez%20de,por%20%C3%B3smosis%20inversa%20o%20destilaci%C3%B3n.>
- Aguas industriales. (2019). Ventajas en la automatización de plantas de tratamiento de aguas. 17/06/2021, de Aguas industriales Sitio web: <http://aguasindustriales.es/ventajas-en-la-automatizacion-de-plantas-de-tratamiento-de-aguas/#:~:text=La%20automatizaci%C3%B3n%20y%20el%20control,procesos%20de%20una%20planta%20depuradora.&text=En%20resumen%2C%20la%20automatizaci%C3%B3n%2C%20con,plantas%20de%20tratamiento%20de%20aguas.>
- Julián Andrés Andrade Quintero. (2006). Automatización del proceso de potabilización de agua planta de tratamiento Roldanillo valle. 17/06/2021, de UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE Sitio web: <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/7573/T05575.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jesús Cornejo. (2018). Nopal: beneficios y características. 26/06/2021, de México desconocido Sitio web: <https://www.mexicodesconocido.com.mx/nopal-beneficios-y-caracteristicas.html>

## Satisfacción laboral en una Institución de Educación Superior

Dra. Laura Alejandra Ruiz Mezquiti<sup>1</sup>, Dra. Idolina Bernal González<sup>2</sup>, Dra. Maritza Álvarez Herrera<sup>3</sup>, MDC. Sergio Rafael Hernández<sup>4</sup>

**Resumen**—La relevancia del análisis e identificación del nivel de satisfacción laboral en los empleados radica en que tiene un impacto significativo en variables, como rotación, ausentismo, productividad y calidad del servicio. En este contexto, el objetivo de la investigación consistió en determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de una IES de Ciudad Victoria, Tamaulipas. Se utilizó una muestra de 86 docentes, 84 administrativos y 11 directivos. Para la recolección de los datos, se aplicó el cuestionario de satisfacción laboral S20/23. Los hallazgos revelaron que, el personal docente y administrativo se encuentran “bastante satisfecho” con el factor intrínseco del trabajo; en contraste, el personal directivo evidencia que está “muy satisfecho” con el factor de la participación.

**Palabras clave**—educación, satisfacción, directivos, docentes, administrativos.

### Introducción

Desde la publicación de las monografías *Management and the Worker*, de Roethlisberger y Dickson, y *Job Satisfaction*, de Hoppock, en los años 30, la investigación sobre las actitudes laborales se ha incrementado notablemente. Es así como, los teóricos de las ciencias sociales y los investigadores en psicología, sociología organizacional, semiótica, antropología estructural, economía, comportamiento organizacional, y gestión de recursos humanos han dedicado gran atención al constructo de la satisfacción laboral (Limaymanta & Turpo-Gebera, 2021). Lo cual ha servido como punto de origen para establecer los distintos vinculantes que la literatura aporta con relación a buscar, y en otros casos, a incrementar la satisfacción laboral (Yáñez & Yáñez, 2020).

Como punto de partida están los estudios de Salessis (2014) y Pujol y Dabos (2018), en los cuales se realizó una investigación documental a fin de identificar los factores determinantes de la satisfacción laboral y proporcionar una actualización de la literatura existente. En ellos se menciona que en los últimos años se incrementó los estudios relacionados con la satisfacción laboral a consecuencia de una evolución en el concepto y los atributos. Así mismo, comentan que a pesar de estos estudios aún no se llega a un acuerdo de cuáles son los principales determinantes de la satisfacción en el trabajo, por lo cual sugieren realizar investigaciones de manera conjunta entre empleados de diferentes sectores, con la finalidad de realizar un comparativo.

Por su parte, Salazar et al. (2020), en su investigación, analizaron la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en una institución de salud, el resultado general de la satisfacción laboral muestra que la mayoría de los trabajadores están satisfechos (40.1%) y muy satisfechos (45.1%), observándose una mínima porción de insatisfacción laboral (2.2%). Destacando los factores con la supervisión, con el ambiente de trabajo y la satisfacción intrínseca del trabajo, en los cuales el personal refiere estar muy satisfechos. Así mismo, Bernal & Flores (2020), en su estudio analizaron el grado de satisfacción laboral de 213 trabajadores adscritos al sector salud, se determinó que en su mayoría los sujetos de estudio demostraron encontrarse satisfechos con la organización, encontrándose diferencias significativas según la antigüedad en la organización, la edad, el puesto que ocupan y su estado civil, lo cual concluye en el diseño de estrategias orientadas hacia los grupos de interés, a fin de fortalecer sus niveles de satisfacción. Solís, Mapén, & Méndez (2021), en su investigación, determinan el nivel de satisfacción de los colaboradores de una cadena de supermercados ubicada en el estado de Tabasco, México. Los resultados reflejan una presencia alta de satisfacción en las dimensiones evaluadas a través del cuestionario S20/23, el nivel de satisfacción se relaciona con los años de antigüedad en la empresa de manera positiva.

A fin de identificar la importancia del estudio de la satisfacción laboral, Soria, Pedraza, & Bernal (2020), mencionan que buscar siempre la mejora continua en cualquier ámbito organizacional, considerando a la satisfacción laboral como área prioritaria, ayuda no solamente al logro de las metas establecidas, sino también a generar comportamientos positivos y altos índices de bienestar emocional en las personas, lo cual en el campo educativo

---

Dra. Laura Alejandra Ruiz Mezquiti es Profesora en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, Ciudad Victoria, México.

[laruiz@docentes.uat.edu.mx](mailto:laruiz@docentes.uat.edu.mx) (autor correspondiente)

Dra. Idolina Bernal González es Profesora en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, Ciudad Victoria, México.

[ibernal@docentes.uat.edu.mx](mailto:ibernal@docentes.uat.edu.mx)

Dra. Maritza Álvarez Herrera es Profesora en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, Ciudad Victoria, México.

[ahmaritza@docentes.uat.edu.mx](mailto:ahmaritza@docentes.uat.edu.mx)

Sergio Rafael Hernández es Profesor en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, Ciudad Victoria, México.

[srhernan@docentes.uat.edu.mx](mailto:srhernan@docentes.uat.edu.mx)

representa la posibilidad de poder aumentar la calidad en los servicios de la educación, así como la reputación, imagen y óptimo funcionamiento de la organización en beneficio de los educandos.

Bajo este contexto, la presente investigación establece como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de una Institución de Educación Superior del estado de Tamaulipas, con la finalidad de establecer estrategias que fortalezcan aquellos factores que brindan bienestar al trabajador y corregir aquellos que representan una amenaza para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

De acuerdo con Boada (2019), la satisfacción laboral se puede realizar de forma unidimensional, la cual consiste en evaluar la satisfacción como una actitud general hacia el trabajo mediante una pregunta global al trabajador sobre su satisfacción en el trabajo; otro método consiste en un enfoque multidimensional, en el cual se consideran un conjunto de factores, que pueden ser medidos con el fin de calcular el nivel de satisfacción laboral del individuo. Ambos enfoques han demostrado ser igualmente válidos, a pesar de sus diferencias en cuanto a complejidad.

La presente investigación se desarrolla bajo el enfoque multidimensional. Para tal efecto se utilizó el instrumento desarrollado por Meliá & Peiró (1989), en específico el cuestionario de satisfacción laboral S20/23. Este presenta cinco factores que permiten evaluar la satisfacción con la supervisión, con el ambiente físico de trabajo, con las prestaciones recibidas, la satisfacción intrínseca del trabajo y la satisfacción con la participación. Sus factores se describen en el cuadro 1.

Factores	Ítems
<b>Satisfacción con la supervisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida.</li> <li>• La proximidad y frecuencia de supervisión.</li> <li>• El apoyo recibido de los superiores.</li> <li>• Las relaciones personales con los superiores y la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa.</li> </ul>
<b>Satisfacción con el ambiente físico de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo.</li> <li>• La limpieza, higiene y salubridad.</li> <li>• La temperatura.</li> <li>• La ventilación.</li> <li>• La iluminación.</li> </ul>
<b>Satisfacción con las prestaciones recibidas.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado en que la empresa cumple el convenio.</li> <li>• La forma en que se da la negociación.</li> <li>• El salario recibido.</li> <li>• Las oportunidades de promoción y las de formación.</li> </ul>
<b>Satisfacción intrínseca del trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las satisfacciones que da el trabajo por sí mismo.</li> <li>• Las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca.</li> <li>• Los objetivos, metas y producción a alcanzar.</li> </ul>
<b>Satisfacción con la participación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La satisfacción con la participación en las decisiones del grupo de trabajo, del departamento o sección, o de la propia tarea.</li> </ul>

Cuadro 1. Factores de la satisfacción laboral de Meliá y Peiró (1989).

### Metodología

#### *Enfoque, tipo, diseño y alcance*

El estudio se realizó bajo el enfoque cuantitativo. Es de campo, realizado bajo la estrategia de estudio de caso. De diseño no experimental y transversal. En lo referente al alcance es descriptivo (Hernández, Fernández, & Batista, 2014; Martínez, 2012; Stake, 2010).

#### *Unidad de análisis/muestra*

La unidad de análisis está integrada por el personal de una Institución de Educación Superior del estado de Tamaulipas, conformada por personal directivo, docente y administrativo. Se tomó una muestra de 11 directivos, 86 docentes y 84 administrativos; la selección se realizó mediante el muestreo no probabilístico a conveniencia.

#### *Técnicas de recolección de información*

El instrumento utilizado fue el cuestionario de satisfacción laboral S20/S30 propuesto por Meliá y Peiró, el cual está compuesto por 23 ítems agrupados en cinco factores. El cuestionario presenta cinco factores que permiten evaluar la satisfacción con la supervisión, con el ambiente físico de trabajo, con las prestaciones recibidas, la satisfacción

intrínseca del trabajo y la satisfacción con la participación (ver cuadro 2). La escala de medición consta de siete opciones de respuesta que van desde muy insatisfecho (1), bastante insatisfecho (2), algo insatisfecho (3), indiferente (4), algo satisfecho (5), bastante satisfecho (6) y muy satisfecho (7). El instrumento fue validado a través del análisis del Coeficiente de Cronbach obteniendo un valor de .965 y realizando el análisis factorial encontrando un valor de KMO .932 con significancia .000 y Chi-cuadrado de 4033.517.

Factores	Ítems
Satisfacción con la Supervisión (SS)	13, 14, 15, 16, 17,18
Satisfacción con el Ambiente Físico de Trabajo (SAFT)	6, 7, 8, 9, 10
Satisfacción con las Prestaciones Recibidas (SPR)	4, 11, 12, 22, 23
Satisfacción Intrínseca del Trabajo (SIT)	1, 2, 3, 5
Satisfacción con la Participación (SP)	19, 20, 21

Cuadro 2. Distribución de reactivos del cuestionario S20/23.

#### *Método de análisis de la información*

Se utilizó inicialmente una base de datos en Excel, que posteriormente se importó al programa SPSS, con el objetivo de llevar a cabo los análisis de la confiabilidad, validez y estadística descriptiva (media y desviación estándar).

### **Resultados**

El número total de encuestados es de 181, de los cuales el 6% corresponde a personal directivo, el 48% a personal docente y 46% a personal administrativo. Como primer punto se observa que el personal directivo está conformado en su mayoría de hombres con un 72.2% del total; en lo referente a la edad, predomina de 51 años en adelante con un 63.6%; en el cargo existe un 45.5% de mayoría en coordinadores; en la variable antigüedad se puede observar que los directivos se han desempeñado en su cargo de 6 a 10 años (36.4%); finalizando con la escolaridad, el 100% de los directivos cuentan con posgrado.

En segundo lugar, los resultados muestran que el personal docente está conformado en su mayoría por mujeres con un 64%, en cuanto a la edad, la mayoría presenta una edad de 41 a 50 años (34%), en lo referente al tipo de contratación, los profesores de horario libre representan la mayoría con un 55%, en la variable antigüedad se observa que el 33% tiene de 21 años en adelante y el 100% cuenta con posgrado.

En tercer lugar, se muestran los resultados del personal administrativo, el 51% son hombres, el 40% tiene una edad entre 31 y 40 años, el 64% representa al personal de confianza, el 61% tiene una antigüedad en el cargo de más de 20 años y el 44% tiene escolaridad de nivel licenciatura.

De acuerdo con el cuadro 3, se puede observar que de manera general existe indicadores de satisfacción altos tanto en la satisfacción general como en cada factor, esto al contar con medias que están entre 5 y 6. Considerando que la media de la satisfacción general (SG) es de 5.87, se manifiesta que el personal está “bastante satisfecho”; o visto desde otra perspectiva, indica que el nivel de satisfacción general es de un 84%. En lo referente a los factores de la satisfacción, se observa que la satisfacción intrínseca del trabajo (SIT) con una media de 6.14 es el factor con el cual están “bastante satisfechos” los docentes y administrativos. Para el personal directivo, la satisfacción con la participación (SP) es la de mayor peso con una media de 6.94. Y el factor con menor índice de satisfacción es el relativo a las prestaciones recibidas (SPR) con una media de 5.61, es decir, están “algo satisfechos”.

Factor	General		Docentes		Administrativos		Directivos	
	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar		estándar
<b>SG</b>	<b>5.87</b>	<b>1.00</b>	<b>5.73</b>	<b>1.06</b>	<b>5.89</b>	<b>0.93</b>	<b>6.74</b>	<b>0.25</b>
<b>SS</b>	5.93	1.17	5.81	1.21	5.92	1.14	6.88	0.21
<b>SAFT</b>	5.80	1.24	5.60	1.26	5.90	1.25	6.49	0.60
<b>SPR</b>	5.61	1.07	5.48	1.17	5.62	0.95	6.58	0.53
<b>SIT</b>	<b>6.14</b>	<b>0.98</b>	<b>5.99</b>	<b>1.05</b>	<b>6.21</b>	<b>0.91</b>	6.86	0.23
<b>SP</b>	5.93	1.22	5.86	1.23	5.87	1.24	<b>6.94</b>	<b>0.13</b>

Cuadro 3. Medidas de percepción de la satisfacción laboral.

## Conclusiones

Se observa que el personal está “bastante satisfecho” lo que en términos porcentuales representa un 83%. Estos hallazgos son similares a los obtenidos por Mino & Zavala (2015), Abarca, et al. (2016) y Montoya, et al. (2017). Así mismo, entre los factores de la satisfacción laboral, el que destaca es el de la satisfacción intrínseca del trabajo con un 87% (coincidiendo con Abarca et al. 2016). Cabe mencionar que los resultados mostraron que de manera general y en todos los factores de la satisfacción laboral, es el personal directivo el que está con un indicador de satisfacción alto con un 96%. Lo anterior, se deduce de la naturaleza propia del puesto, ya que integra responsabilidades como la toma de decisiones, la representación de la institución y la creación de la cultura organizacional. Además, los directivos en la institución educativa fungen como agentes de cambio y mejora continua, proporcionando así las bases para la satisfacción laboral de todos los integrantes de la organización.

Al realizar una comparación entre la satisfacción laboral del personal docente y administrativo, se identificó que este último cuenta con un índice de satisfacción más alto (84%) que los docentes (81%), lo cual difiere del resultado del estudio realizado por Montoya et al. (2017) en el cual los docentes se manifestaban con una satisfacción laboral alta ante el personal administrativo. En este caso, esta situación se presenta porque el personal administrativo está en contacto directo con los líderes y de manera permanente en la institución, lo que propicia que identifique de manera más clara las acciones de mejora implementadas por los líderes. En esta misma situación se mencionan a los profesores de tiempo completo. Sin embargo, los profesores de horario libre al tener otros empleos pueden hacer una comparación de sus actividades y beneficios, presentándose así la insatisfacción de algunos factores.

## Limitaciones

La principal limitación al realizar la investigación corresponde a que el estudio se desarrolló solamente en una IES de Educación Superior, por lo cual, los resultados no se pueden generalizar, sin embargo, son de gran aporte para la institución.

## Recomendaciones

Se recomienda a los investigadores interesados en la temática abordada en esta investigación continuar con estudios que evalúen los factores de la satisfacción laboral en otros ámbitos, así como combinar la variable con otras como la productividad, el ausentismo, la rotación de personal, entre otras. Lo anterior, como consecuencia de la relevancia que la satisfacción laboral tiene para el logro de los objetivos de las organizaciones.

## Referencias

- Abarca, S., Letelier, A., Aravena, V., & Jiménez, A. (2016). Equilibrio trabajo-familia, Satisfacción laboral y apoyo familiar en docentes de escuelas básicas. *Psicología desde el Caribe*, Vol. 33, N°3, pp. 285-298. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6533755>.
- Ángel-Salazar, E., Fernández-Acosta, C., Santes-Bastián, M., Fernández-Sánchez, H., & Zepeta-Hernández, D. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Enfermería universitaria*, Vol. 17, núm. 3. pp. 273-283. DOI:<https://doi.org/10.14482/INDES.30.1.303.661>.
- Bernal, I., & Flores, A. (2020). Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, Año 25 Número especial 4. pp. 276-296. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890414>.
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, Vol. 3, núm. 1, pp. 75-103. DOI: <http://dx.doi.org/10.20511/>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Limaymanta, C., & Turpo-Gebera, O. (2021). Factores asociados a la satisfacción laboral del profesorado universitario. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, Vol. 21, no. 1, pp. 1-24. DOI:10.15517/aie.v21i1.42494.
- Martínez, H. (2012). *Métodología de la Investigación*. México: CENGAGE Learning.
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, Vol. 5, pp. 59-74. Obtenido de [https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS20\\_23.PDF](https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF).
- Mino, M., & Zavala, V. (2015). Liderazgo y satisfacción laboral en la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. *In Crescendo*, Vol. 6 (1), pp. 63-79. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5127580>.
- Montoya, P., Beño-Escamilla, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., & Padilla, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & Trabajo*, Vol. 19, no. 58, pp. 7-13. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>.
- Pujol-Cols, L. y Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, vol. 34, N° 146, pp. 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>.
- Saleissis, S. (2014). Satisfacción laboral: acerca de su conceptualización, medición y estado actual del arte. *Revista de Psicología*, vol. 10 (19), pp. 67-83. Obtenido de <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/6077/1/satisfaccion-laboral-acerca-conceptualizacion.pdf>.
- Solis-Magaña, I., Mapén-Franco, F., & Méndez-Magaña, W. (2021). Satisfacción Laboral en colaboradores de una cadena mexicana de supermercados. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, Vol. 6 núm. 11. pp 4-16. DOI: <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i11.1087>.
- Soria, A., Pedraza, N., & Bernal, G. (2020). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta universitaria*, Vol. 29. DOI:<https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>.
- Stake, R. (2010). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Ediciones Morata, S.L.

Yáñez, J., & Yáñez, M. (2020). La satisfacción laboral en la Universidad Metropolitana Sede Machala a través de la incidencia de la comunicación organizacional. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, Vol. 3, núm. 1, pp. 145-152. Obtenido de <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/242>.

### Notas Biográficas

La **Dra. Laura Alejandra Ruiz Mezquiti** es profesora de la Facultad de Comercio y Administración Victoria perteneciente a la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Terminó sus estudios de posgrado en la Maestría en Dirección Empresarial y es Doctora en Ciencias Administrativas por el Instituto de Estudios Universitarios, México.

La **Dra. Idolina Bernal González** es profesora investigadora en la Facultad de Comercio y Administración Victoria perteneciente a la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Su Maestría es en Dirección Empresarial y es Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Actualmente miembro del SNI, nivel I.

La **Dra. Maritza Álvarez Herrera** es profesora investigadora en la Facultad de Comercio y Administración Victoria perteneciente a la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Master of Arts Economics por la Carleton University y es Doctora en Ciencias de la Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México. Actualmente miembro del SNI, nivel I.

El **M.D.C. Sergio Rafael Hernández** es profesor de la Facultad de Comercio y Administración Victoria perteneciente a la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. Terminó sus estudios de posgrado en la Maestría en Derecho Constitucional. Actualmente es Doctorante en Metodología de la Enseñanza en el Instituto Mexicano de Estudios Pedagógicos.

### Apéndice

#### Cuestionario utilizado en la investigación

Escala						
Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy 1	Bastante 2	Algo 3	4	Algo 5	Bastante 6	Muy 7

- 1.- Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo
- 2.- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.
- 3.- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan
- 4.- El salario que usted recibe.
- 5.- Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar
- 6.- La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.
- 7.- El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.
- 8.- La iluminación de su lugar de trabajo
- 9.- La ventilación de su lugar de trabajo
- 10.- La temperatura de su local de trabajo
- 11.- Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.
- 12.- Las oportunidades de promoción que tiene.
- 13.- Las relaciones personales con sus superiores.
- 14.- La supervisión que ejercen sobre usted
- 15.- La proximidad y frecuencia con que es supervisado
- 16.- La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.
- 17.- La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa
- 18.- El apoyo que recibe de sus superiores.
- 19.- La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.
- 20.- Su participación en las decisiones de su departamento o sección.
- 21.- Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.
- 22.- El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.
- 23.- La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.

# Finanzas Sanas e Inteligencia Emocional para el Crecimiento de MYPYMES

L.C Lizbeth Salas Prado<sup>1</sup>, Dr. Francisco Meza Hernandez<sup>2</sup>,  
Dra. Ana Jazmin Sandoval Sanchez

**Resumen**— Es importante mencionar que las empresas del sector MiPymes tienen un gran impacto en la economía de México, por eso es conveniente el crecimiento de estas. Un tema de suma relevancia en este sector son las finanzas que tienen a nivel empresarial y a nivel personal, la administración que tienen en ambas es un punto crucial para su crecimiento y evitar el cierre del negocio. Además de las finanzas, en los últimos años ha aumentado la importancia del Coeficiente Emocional (CE) en la toma de decisiones de los negocios, es decir que los dueños de negocio además de educación financiera también tengan educación emocional.

**Palabras clave**—finanzas personales, finanzas empresariales, inteligencia emocional, MIPYMES.

## Introducción

El presente trabajo analiza las finanzas sanas y la inteligencia emocional en la toma de decisiones de las MIPYMES de San Luis Rio Colorado, Sonora. Su propósito es que el lector comprenda la importancia que tiene el que una persona sea inteligente emocionalmente al momento de tomar decisiones financieras ya sean finanzas personales como empresariales.

La importancia de las MiPymes en México es muy alta ya que representan el 99.8% del total de los negocios en el país, conjunto de empresas que dio empleo a 27 millones de personas en el año 2019.

Estas empresas conocidas como MiPymes que son el conjunto de las micro, pequeñas y medianas empresas, día a día toman decisiones importantes para su negocio de igual forma como lo hacen las grandes compañías, solamente que a veces esas decisiones se toman de una manera rápida y sin estrategia ni financiera ni emocional.

Se entiende que cuando comenzamos a emprender nuestro negocio, lo primero que pensamos y queremos, es hacerlo crecer, pero cuantos emprendedores o pequeñas empresas nos damos realmente a la tarea de analizar la situación de ¿Cómo es que lo haremos?, ¿Que tanto estamos dispuestos a realizar para lograrlo?, tanto en nuestras finanzas personales y empresariales, así como en nuestra vida emocional. ¿Qué estrategias y herramientas implementaremos para lograrlo? Depende mucho también de nuestra cultura la cual venimos practicando en nuestra educación financiera y emocional.

La mayoría de nuestras decisiones diarias son tomadas basadas en nuestras emociones, es decir en el cómo nos sentimos en el momento de tomar cierta decisión. Por eso la importancia de tener una inteligencia emocional al momento de ser emprendedores y empresarios, por la cantidad de decisiones diarias que se toman dentro del entorno del negocio y sobre todo la calidad con la que las debemos de manejarlas, así como nuestra salud emocional a nivel personal es muy importante para hacer crecer nuestra empresa.

“Tres de cada 10 negocios mueren en su primer año. Los grandes culpables son la falta de ingresos y la poca claridad en los objetivos, según el Instituto de Emprendimiento Eugenio Garza Lagüera”

La esperanza de vida de los negocios en México es de 7.8 años:

- 33% de las empresas mueren durante su primer año
- 65% muere durante sus primeros 5 años
- 76% durante los primeros 10 años
- 82% en los primeros 15 años
- 86% en los primeros 20
- 89% en los primeros 25

Respecto a la inteligencia emocional desde, “Taylor y Fayol con sus propuestas iniciales de administración y gerencia hasta la administración actual considerada como un área del conocimiento interdisciplinar relacionadas

<sup>1</sup> Lizbeth Salas Prado es Licenciado en Contaduría, alumna de la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California.  
[Lizbeth.salas@uabc.edu.mx](mailto:Lizbeth.salas@uabc.edu.mx)

<sup>2</sup> El Dr. **Francisco Meza Hernández** es Profesor Investigador en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California.

es Profesora Investigadora en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California.  
[Jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx](mailto:Jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx)

ciencias como Psicología, Sociología, Antropología, Cibernética, siempre el punto focal ha sido la dirección y la administración de los recursos de la empresa para encontrar, diseñar e implementar estrategias que la fortalezcan”.

Hoy en día no solo necesitamos ser seres inteligentes racionalmente sino también emocionalmente, sobre todo en este ámbito de los negocios, no podemos permitir que por un mal manejo de nuestras emociones tomemos decisiones que impacten negativamente en nuestro negocio.

#### **Objetivo general:**

Analizar la importancia de llevar unas finanzas sanas tanto personales como empresariales para el crecimiento una MIPYME, así como la importancia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones del empresario.

#### **Objetivos específicos:**

- Explicar cómo separar las finanzas personales de las finanzas empresariales.
- Determinar la importancia de definir los costos y precios correctos.
- Sugerir herramientas de medición de finanzas y planeación administrativa.
- Explicar la trascendencia generacional en las empresas.
- Mencionar la importancia que tiene la inteligencia emocional en las MiPymes

#### **Hipótesis:**

La aplicación de inteligencia emocional ayuda a tomar mejores decisiones y tener finanzas sanas personales y empresariales, para en conjunto lograr crecimiento de tu empresa.

#### **Marco teórico:**

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) es la entidad responsable del monitoreo y análisis de los datos recabados sobre la actualidad de la actividad económica en el país. Revisemos algunas de las estadísticas más importantes presentadas en su informe de 2020:

##### Datos de empleabilidad:

- El 37,2 % de los trabajadores en el país son empleados por microempresas.
- El 14,8 % son empleados por pequeñas empresas.
- El 15,9 % por medianas empresas.
- 63 % de los empleados en pymes son hombres y 37 % mujeres.

##### Datos de crecimiento:

- Desde el año 2005 ha habido un crecimiento del 60 % en el número de pymes en el país.
- Durante el 2009 se crearon más de 600.000 nuevas pymes en México.

##### Datos de sector comercial:

- El comercio minorista representa la actividad preferida por las pymes en el país, con más del 19 % de ellas en el sector.
- La minería es la actividad que menos pymes realizan, con menos de un 0,5 %.

##### Datos por entidad:

- La Ciudad de México es hogar de la mayor concentración de pymes en el país, con un 14 %.
- La Ciudad de México, Jalisco, el Estado de México, Nuevo León, Guanajuato, Baja California y Veracruz son las entidades con mayor número de pymes.

### **7 problemas de las pymes en México**

#### **1. Alto índice de mortalidad empresarial**

De acuerdo con el estudio presentado por el INEGI, entre el año 2020 y el año 2021 nacieron más de 1,2 millones de negocios de este tipo cerraron sus puertas definitivamente.

Estas alarmantes cifras son testimonio de la situación de peligro a la que se ven sometidas las pymes, que pueden ver mermados sus objetivos y suspender sus operaciones debido a los cambios en la economía del país. Gran parte de las muertes de empresas fueron resultado de la pandemia. Sin embargo, esto no es un alivio sino un llamado de atención para que las empresas estén preparadas para eventualidades y cambios drásticos en el comportamiento del mercado.

Entre los sectores empresariales más afectados están los servicios privados no financieros, el comercio y las manufacturas.

## 2. Escasez de oportunidades de escalabilidad y crecimiento

La falta de oportunidades de crecimiento y expansión para las pymes no es exclusiva de las empresas mexicanas. No obstante, sí es un problema que representa una seria limitante del desarrollo empresarial y económico de estas compañías.

Por su misma naturaleza, las pymes tienen un menor índice de crecimiento. Esto se debe en parte a la alta competitividad de las compañías de un sector y a la predilección de los consumidores por las grandes compañías.

Asimismo, las pymes tienen que lidiar, generalmente, con el pago de préstamos y financiamientos a largo plazo. Esto merma sus posibilidades de crecimiento veloz y dificulta una expansión inmediata o incluso a mediano plazo.

## 3. Falta de opciones de financiamiento

Una de las limitantes más grandes que tienen los emprendedores y las pymes en el país es la falta de opciones para hacerse del capital necesario para salir de deudas, emprender un proyecto o alcanzar el siguiente nivel empresarial.

Por un lado, las instituciones bancarias exigen demasiados requisitos para financiar un proyecto empresarial, mientras que las tasas de interés de las instituciones financieras privadas que hacen accesibles los apoyos pueden ser demasiado elevadas para los emprendedores.

Por otra parte, el Estado ha promovido la creación de grandes programas de apoyo para micro, pequeñas y medianas empresas. Aun así, la mayor parte de los negocios no acceden a estos beneficios. Algunos datos sugieren que solo 7 de cada 100 empresas en el país cuentan con el apoyo de estos programas estatales.

## 4. Trámites administrativos y fiscales

Otra severa limitante que ha hecho patente el Instituto Mexicano para la Competitividad radica en la cantidad de gastos y trámites burocráticos que implica la formalización del empleo en México.

Los servicios de alta al Seguro Social y los regímenes fiscales no han apoyado a las pymes, quienes han pagado cuotas de inscripción y tasas de impuestos demasiado elevadas a pesar de tener bajos ingresos.

Estos procesos no solamente quitan tiempo a las empresas, sino que en muchos casos también implican gastos adicionales, pues deben contar con asesores financieros y fiscales para presentar sus declaraciones mensuales y mantenerse dentro de las normativas del Estado.

## 5. Falta de preparación empresarial

Muchas personas tienen el sueño de comenzar un negocio, pero no necesariamente cuentan con los conocimientos financieros, contables y sobre la ley mexicana para poder cumplir con estos objetivos.

La falta de preparación en materia empresarial es uno de los grandes problemas que ha ocasionado el cierre y el lento crecimiento de las pymes en el país. El Programa Sectorial de Economía 2020-2024 detectó que casi el 50 % de los empleados de pymes solamente cuentan con preparación básica.

Además, solo 6,4 % de las empresas buscan constantemente la innovación y muchas menos llevan a cabo tareas de investigación y desarrollo, debido en gran parte a la falta de personal capacitado. Esto se aúna a que más del 84 % de las pymes no tienen planes de capacitación para sus empleados, lo que refuerza el estancamiento.

extorsiones que pueden llevar a cabo miembros del crimen organizado o, incluso, representantes de las oficinas del Estado.

El IMCO ha detectado que las pymes tienen que pagar cuotas extraoficiales para acceder a contratos de gobierno, contar con permisos municipales y pasar las inspecciones de salubridad. Sin duda, esto pone en peligro las finanzas de las empresas y atenta directamente contra su derecho de crecimiento.

Además, a pesar de que existen algunos programas de apoyo a pymes en el país, más del 80 % de los dueños de empresas afirman no conocer estas facilidades. Esto es índice de la discriminación de ciertos sectores y poblaciones productivas y de un ejercicio financiero que beneficia a pocos.

## 7. Ausencia de consumo responsable

La competencia es uno de los factores que más afectan la vida económica y empresarial de una pyme. Por sus mismas cualidades, las pymes están insertas en un mercado dominado por las grandes compañías, por lo que su área de actividades es muy reducida.

Debido a que día con día surgen más empresas, las pymes se ven sometidas a una competencia interminable por dominar su nicho y alcanzar nuevas audiencias. Sin embargo, esto no será posible sin el compromiso de los ciudadanos.

## **Inteligencia emocional**

La inteligencia es según Gardner (en Jiménez, 2006) “la capacidad de relacionar conocimientos que se posee para resolver una determinada situación”; su etimología proviene del latín *inteligere*, compuesta de *intus* (entre) y *legere* (escoger). En consecuencia, se considera como la capacidad que tiene el ser humano para resolver problemas en base a sus conocimientos, agregando componentes de la vida moderna en forma creativa, en menos tiempo y utilizando la menor cantidad de recursos.

## **Metodología**

### *Procedimiento*

La presente investigación es cualitativa, con diseño exploratorio de tipo cualitativo. Para la recolección de datos se utilizará como fuente primaria una encuesta que se aplicará a 30 MYPIMES en San Luis Río Colorado, y como fuente secundaria información en internet y libros.

## **Resultados**

Los resultados hasta el momento de la investigación nos confirman la importancia que tiene la inteligencia emocional en la toma de decisiones de las MIPYMES para lograr un crecimiento y lograr tener finanzas sanas. Se sigue en espera de la respuesta de las encuestas aplicadas para poder confirmar que las MIPYMES en San Luis Río Colorado cuentan o no con la aplicación de herramientas para tener finanzas sanas tanto personalmente como en su negocio y si toman conciencia de lo relevante que es la inteligencia emocional día a día.

## **Conclusiones**

Es interesante ver cómo los dueños de las MIPYMES además de necesitar tener conocimiento financiero para aprender a tener unas finanzas sanas también tienen que aprender a tener inteligencia emocional para tomar decisiones no solamente intelectuales si no también emocionales. Para poder hacer la comprobación de nuestra hipótesis es necesario terminar de realizar esta investigación y la respuesta de nuestra encuesta, todavía se encuentra en construcción para poder determinar con exactitud nuestras conclusiones.

### *Referencias bibliográficas*

- <https://blog.hubspot.es/marketing/la-importancia-de-las-pymes-en-mexico> (Publicado 2022 actualizado 2023)  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6130/1/La%20inteligencia%20emocional%20en%20el%20exito%20empresarial.pdf> - “La inteligencia emocional en el éxito empresarial”  
INEGI <https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/#>  
“La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones”- Robert K. Cooper, Ph.D. Ayman Sawaf

# Industria del Conocimiento e Innovación para el Desarrollo Inclusivo y Sustentable

Ing. Fernando Sanabria Camacho

**Resumen**-En la mitad del camino hacia los ODS 2030, encontramos un panorama incierto, envuelto en la crisis multidimensional: salud, climática, económica y política. Así, las metas son inalcanzables. Por tanto, requerimos abandonar las naves de la inercia y encender los motores impulsores hacia un desarrollo económico, social y ambiental, con esperanza. El paradigma **industria del conocimiento e innovación para el desarrollo inclusivo y sustentable**, requiere de decisiones de corto plazo, basadas en el compromiso integrado del Estado, las Universidades y la Sociedad. El enfoque innovador radica en que las tres fuerzas interactúan en el ámbito de competencias de cada una. Las políticas públicas serán efectivas, si se integran con el conocimiento científico desarrollado por la academia, la que interpreta la verdadera demanda social. Los *inno emprendimientos* del nuevo milenio, serán viables en un entorno positivo de competitividad, frente a un incierto futuro para las nuevas generaciones.

**Palabras clave**-Desarrollo, inclusivo, conocimiento, innovación, emprendimiento.

## Introducción

La preocupación fundamental de la sociedad es recorrer el velo de la incertidumbre, para tener certeza del rumbo que está tomando el desarrollo social y económico de Bolivia, en particular y de la región latinoamericana, en general, por la interacción multidimensional con los países y los bloques comerciales incidentes. La influencia de otros grupos y foros comerciales y políticos, está incidiendo en el futuro del desarrollo de los países. La sustentabilidad, ahora depende de nuestra interacción con la Comunidad Andina, los grupos BRICS, MERCOSUR, UNASUR, CELAC y otros acuerdos bilaterales. Esa interacción debiera ser integral, política, comercial, de inversiones y también en el orden científico y tecnológico. Más allá de esta posición estratégica como país, queda por resolver el fortalecimiento de las capacidades internas y del potenciamiento productivo, con el fin de dejar de ser una economía dependiente. Por estas razones, debemos centrar los esfuerzos del Estado-Universidad-Sociedad, en la construcción del desarrollo de una comunidad inclusiva y sustentable. Sin duda, que la educación y la industria del conocimiento, ahora más que nunca serán las llaves para abrir las puertas hacia esos nuevos futuros promisorios, con esperanza para las futuras generaciones.

## Metodología

### *Procedimiento*

El artículo fue realizado bajo el enfoque de investigación cualitativa, aplicando métodos de tipo analítico inductivo, con el objetivo de obtener conclusiones a partir de la perspectiva con que se abordó el problema de la industria del conocimiento e innovación para el desarrollo inclusivo y sustentable. Los resultados se expresaron a través de un discurso verbal interpretativo, proponiendo un paradigma que considera como clave para un futuro con esperanza, el compromiso del Estado, Universidad, Sociedad, para privilegiar el conocimiento, como la llave fundamental del desarrollo inclusivo y sustentable.

### *La industria del conocimiento para el desarrollo*

Es el sector de la economía, que utiliza la información como elemento fundamental para generar valor y riqueza, por medio de su transformación a conocimiento. Abarca la educación; I+D+i; alta tecnología; informática, telecomunicaciones, robótica y nanotecnología. Desde fines del siglo XX, la inversión en capital intangible ha crecido considerablemente, en mayor medida que el capital tangible. La economía del conocimiento no genera valor y riqueza por medio de su transformación en información; sino que crea valor añadido en los productos y servicios, en cuyo proceso de creación o transformación participa.

### *Innovación transformadora*

La industria del conocimiento está estructurada sobre

contemporáneo presenta una economía del conocimiento donde las actividades de creación, adaptación, difusión y depreciación del conocimiento, ha crecido a un ritmo muy acelerado. En esta economía del conocimiento se estructura un nuevo patrón industrial de desarrollo, donde surgen nuevas industrias (software y telecomunicaciones) y las tradicionales se ven rejuvenecidas por la aplicación productiva de las nuevas tecnologías.

La innovación, en sentido general, puede entenderse como la capacidad que tiene la gente de explotar una idea o un nuevo método correctamente para alcanzar un efecto deseado, material o social, pudiendo abarcar el desarrollo de tecnologías, procesos, organizaciones y servicios nuevos (Freeman, 1991). Por consiguiente, los efectos de la innovación social van más allá de la satisfacción de las necesidades inmediatas y han de mejorar las relaciones y estructuras sociales. Sobre este aspecto, existen mayores diferencias: una primera perspectiva apunta a que la innovación social ha de mejorar las oportunidades a largo plazo de las personas o de las comunidades o que ha de producir medios más efectivos, eficientes y sostenibles para lidiar con los desafíos sociales. Una segunda visión es más transformadora y entiende que la innovación social, ha de producir un impacto mayor en la sociedad. Sin embargo, queda abierta la pregunta acerca de qué tipo de impacto es realmente transformador<sup>1</sup>.

### *Calidad laboral*

La crisis de la debilidad estructural económica y social de países como Bolivia, se refleja en algunos indicadores macroeconómicos positivos, pero en preocupantes indicadores de desarrollo humano, que en el nivel micro y sectorial, demuestran los efectos de la fuerte migración rural urbana, en un inocultable desempleo y subempleo, hacinando las ciudades, por las decisiones de las familias de dedicarse al comercio formal e informal, así como al transporte público, mayormente. La producción no es una opción, por la falta de competitividad del contexto. Los nuevos profesionales que emergen de las universidades, están adoptando decisiones incipientes de emprender negocios propios, aunque las limitaciones del contexto no favorecen sus negocios de manera sustentable. La mayoría, engrosa los desempleados y subempleados del mercado laboral.

No obstante, la dinámica económica mundial ha ido cambiando desde la revolución industrial y eso ha generado un notorio progreso. La irrupción de Internet empezó a gestar la cuarta revolución industrial, que ha acelerado cualquier cambio de la economía como la conocíamos. En pocos años ha crecido la demanda de programadores, que inclusive trabajan desde casa hacia al exterior, en las denominadas empresas tecnológicas, movilizandolos millones de dólares. En esa línea, están surgiendo nuevas necesidades de profesionales con nuevas competencias, habilidades y conocimientos, presionando sobre la oferta académica universitaria, para modificar sus planes de estudio en el grado y posgrado y generar estructuras dinámicas y flexibles, para responder a un mercado laboral diversificado.

Algunas tendencias marcan las nuevas líneas de profesionalización y especialización, en desarrollo de software, *e-commerce*, *influencer digital*, análisis de *big data*, ingeniería ambiental, ingeniería biomédica, gestión de residuos, arquitectura e ingeniería 3D, desarrollo de *dispositivos wearable*, genética, energías renovables, nano tecnología, gestión financiera, diseño y gestión de drones, ciber profesiones, inteligencia artificial, sustentabilidad, ciber seguridad, robótica, transformación digital y *blockchain*.

En la proyección 2023-2027, las empresas a nivel mundial han destacado la importancia de fortalecer conocimientos y habilidades en desarrollo de negocios, talento gerencial, administración de materiales y operaciones, inteligencia artificial, *big data*, pensamiento creativo, liderazgo e influencia social<sup>2</sup>.

### *Contexto para la competitividad*

La economía del conocimiento<sup>3</sup>, es el conjunto de actividades económicas que requieren un intenso aporte del conocimiento y la creatividad humana para generar valor, y ofrecer a la sociedad nuevos productos y servicios, que pueden ser aprovechados por todas las ramas de la producción. Para que una economía esté basada en el conocimiento, es necesario que la misma invierta en el capital humano y capital social. La inversión en dichos factores fomenta la capacidad de crear e innovar, dando lugar a nuevas ideas, que en el futuro se convertirán en productos, servicios, modelos de negocio y otros.

La economía digital ha transformado el panorama de la economía. De la mano de la ciencia de datos, y del desarrollo de la inteligencia artificial, encontramos productos y servicios virtuales que inclusive ya no dependen del formato físico<sup>4</sup>. En el plano económico-político, las relaciones patronales

sobre todo los países desarrollados, han sido orientadas a la inversión en investigación y desarrollo tecnológico, educación, salud y en la constitución de sistemas nacionales de innovación como elemento fundamental para el desarrollo del país.

<sup>1</sup> Boni Alejandra, Belda-Miquel Sergio, Pellicer-Sifres Victoria. (CSIC-Universitat Politècnica de Valencia). 2018. *Innovación transformadora. Propuestas desde la innovación social colectiva para el desarrollo humano*

<sup>2</sup> World Economic Forum. 2023. *Future of jobs report 2023*.

<sup>3</sup> Mercado Rocío. 2022. *Línea de financiación para la economía del conocimiento*.

<sup>4</sup> Gómez Fabián Alejandro. *La nueva era de la economía del conocimiento*.

### *Desarrollo inclusivo*

Según la ONU<sup>5</sup>, la población mundial actual de 7.600 millones de personas alcanzará los 8.600 millones para el año 2030. Además, llegará a 9.800 millones para 2050 y a 11.200 para 2100. Estas proyecciones implican que las familias urbanas demandarán mejores condiciones de vida, salud, educación, alimentos, agua, empleos, vivienda y una digna calidad de vida. El futuro de las familias rurales, es aún más incierto. Un esfuerzo no realizado aún es **mirar juntos el futuro**, al 2025, horizonte de la planificación estatal boliviana y al 2030 horizonte de los ODS.

El desarrollo inclusivo es un concepto que está recibiendo cada vez más atención en diversos entornos: las políticas públicas, los movimientos sociales, las organizaciones internacionales y las ONG<sup>6</sup>. Un primer punto relacionado con el desarrollo inclusivo es una doble cuestión a atender: que todos puedan involucrarse en las decisiones relacionadas con su bienestar y que las acciones que se tomen permitan a todos disfrutar de los avances que traen consigo los procesos de desarrollo.

Así, el enfoque del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sobre el desarrollo inclusivo, plantea, “*el desarrollo puede ser incluyente y reducir la pobreza, sólo si todos los grupos de personas contribuyen a la creación de oportunidades, comparten los beneficios del desarrollo y participan en la toma de decisiones. El desarrollo inclusivo sigue el enfoque de desarrollo humano del PNUD e integra los estándares y principios de derechos humanos: la participación, la no discriminación y la rendición de cuentas*” (UNDP, 2013). La coproducción del conocimiento es un proceso que no va a ocurrir de forma natural, no es nada fácil darles cabida a las personas para coproducir los conocimientos asociados a las innovaciones introducidas de manera efectiva en la sociedad; esto implica formas heterodoxas de pensamiento, y una gran cantidad de innovación en el diseño de políticas. Un segundo punto relacionado con el desarrollo inclusivo tiene que ver con su importancia política. El concepto de “desarrollo inclusivo” no trata sólo de la reducción de la pobreza, sino también de la reducción de las desigualdades.

### *Ecosistemas, clústeres y cadenas de valor*

La llamada globalización ha sido posible gracias a logros tecnológicos del sector electrónico-informático que ha permitido una nueva división del trabajo basada en las cadenas globales de producción asignando una cierta actividad, por medio de la subcontratación y similares, entre productores, distribuidores y compradores. El gran desafío como sector, sin dudas, es poder transmitir a la sociedad todo ese potencial que la industria representa para hoy y para el futuro.

Resulta importante citar el caso de EconAr, la primera Feria de Economía del Conocimiento de Argentina al Mundo<sup>7</sup>, que se desarrolló en Buenos Aires, como un ejemplo de que el trabajo conjunto entre el ecosistema del conocimiento y el sector público es el camino más potente para mostrarle al mundo la variedad de sus actividades y la capacidad creadora de sus profesionales. En EconAr, los jóvenes pudieron cocrear accesorios de moda con los diseñadores de una reconocida marca, las universidades presentaron su oferta de nuevas carreras STEM, las provincias expusieron sus ecosistemas IT y hubo muchas aplicaciones de metaverso donde experimentar universos virtuales, cientos de empresas de servicios profesionales mostraron cómo utilizan las tecnologías digitales para optimizar la calidad de sus exportaciones. La economía del conocimiento es mucho más que software. Incluye actividades que se montan sobre la infraestructura digital, como la exportación de servicios profesionales, y las que demandan uso intensivo de tecnología y recurso humano de alto valor agregado, como la nano y biotecnología, la robótica, la impresión 3D, la ingeniería nuclear, la industria satelital, la IA, la producción audiovisual, IoT y la industria 4.0, entre otras.

### *Estado, Universidad, Sociedad*

La Ley 1407 de 9 de noviembre de 2021, que aprueba el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 “*Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones*”, señala lineamientos de política en 10 ejes. Justamente, se debe instituir un inédito proceso de articulación de la planificación, donde el Gobierno, central, departamental y municipal, deben concertar con las Universidades, las acciones de corto y mediano plazo (programas y proyectos de investigación), practicando un diálogo Gobierno-Universidad-Sociedad, en procura de articular fuerzas para el cumplimiento de metas al 2025.

<sup>5</sup> World Population Prospects. Department of Economic and Social Affairs, Population Division ONU (2022).

<sup>6</sup> Dutrénit Gabriela y Sutz Judith. 2013. *Sistemas de innovación para un desarrollo inclusivo. La experiencia latinoamericana*

<sup>7</sup> Galeazzi Luis. 2023. *Economía del conocimiento: un potencial ilimitado de Argentina al mundo*

El punto de partida deben ser las acciones, indicadores y metas planteadas en el PDES 2021-2025<sup>8</sup>, que están planteadas de manera general, en cuyo contexto las universidades deben contribuir con el conocimiento generado en materia de salud, educación, producción, energía, medio ambiente, agua, saneamiento básico, viviendas y desarrollo humano, para la ejecución de programas y proyectos por parte de las empresas públicas, privadas y mixtas.

### *Ciencia, tecnología e innovación*

El conocimiento es mucho más que mera información. La información son datos procesados con una utilidad general, mientras que el conocimiento significa formas, métodos y maneras de abordar y resolver problemas; significa, entre otras muchas cosas, *know-how*, *know-who*, herramientas o medios de producción para producir a su vez y más conocimiento o productos y servicios con un valor añadido, útil y cuantificable para la sociedad. A partir de 2010, el concepto de teoría del conocimiento ha cambiado. La educación es un derecho que debe ejercerse a lo largo de todo el ciclo vital y que comprende diferentes formas de atender las necesidades educativas de jóvenes y adultos<sup>9</sup>.

La UNESCO considera que la provisión de la educación superior es una actividad destinada a favorecer la equidad y la distribución igualitaria de oportunidades. Las instituciones de educación superior (IES) tienen **tres misiones principales**: producir conocimiento a través de la investigación científica, educar a las personas, en el sentido amplio de la palabra, y la responsabilidad social, que no es un añadido a las dos misiones anteriores. La responsabilidad social se entrelaza con las dos primeras misiones y se traduce en acciones de alcance social pertinentes para el contexto de cada IES.

### *Inno emprendedores*

La industria del conocimiento crece sin pausa, por el talento y el espíritu creativo que caracteriza a los *inno emprendedores*, que generan oportunidades de fuente de riqueza económica como factor de desarrollo social y su realización personal. La experiencia de la Universidad Mayor de San Andrés, UMSA, de Bolivia, es muy significativa. El Programa Innova, nació en la Carrera de Ingeniería Industrial y el Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial CIDE del Instituto de Investigaciones Industriales de la UMSA, en el año 2009, desde donde fue evolucionando mediante los programas Innova Ingeniería; Innova San Andrés e INNOVA BOLIVIA entre el 2012-2015, en alianza con la Fundación Maya e importantes auspiciadores de la empresa privada, fundamentalmente. El 2018 se posicionó como programa INNOVATEC. A partir del 2019, el Hub de Innovación de la UMSA promovió la innovación y el emprendimiento, en beneficio de la sociedad, como el modelo de Parque de Innovación Tecnológico Virtual San Andrés PITSA, para construir un ecosistema de innovación a través de una plataforma digital, donde las empresas plantearán sus necesidades y la universidad ofertará soluciones a través de la investigación aplicada, tesis, trabajos prácticos, patentes y otros, generada desde el pregrado, posgrado y sus institutos de investigación<sup>10</sup>.

## **Resultado**

El panorama de los nuevos futuros es promisorio, si adoptamos acciones inmediatas para construir una sociedad con esperanzas de un desarrollo inclusivo y sustentable. El conocimiento es la bisagra que abre las puertas hacia los campos fértiles de la vida, ya que permite labrar las soluciones idóneas, que deben emerger de un dialogo constructivo entre el Estado, la Universidad y la Sociedad. Debemos trazar líneas convergentes de conceptualización del desarrollo, no paralelas. El Estado, que privilegia una política de industrialización, debe enriquecer su aplicación con el concurso del conocimiento que genera la academia. Por su parte, las universidades que generan conocimiento, mayormente en concordancia con la sociedad, deben propender a una alta utilización de su potencial científico, tecnológico y de innovación, gracias a las facilidades que el contexto debe brindar, mayormente desde el Estado. Por su parte, los *inno emprendedores*, que surgen en base a su propio esfuerzo, deben ser focalizados, motivados, forjados y potenciados, en base a programas conjuntos Estado-Universidad-Sociedad

<sup>8</sup> Ministerio de Planificación del Desarrollo. Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones". 2020.

<sup>9</sup> UNESCO. 2022. *Reinventing higher education for a sustainable future*.

<sup>10</sup> Velasco Jorge. 2022. *Programa Rectoral de Innovación de la UMSA INNOVATEC*.

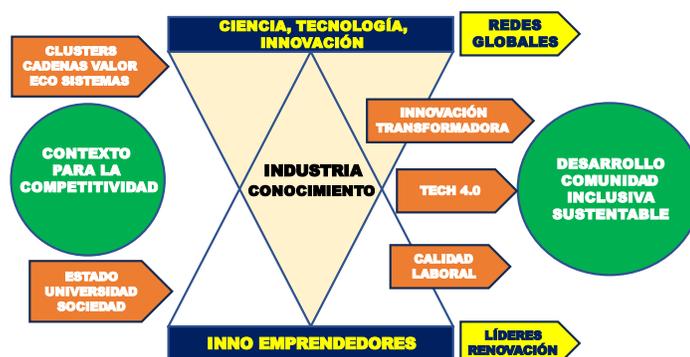


Figura 1. Industria del conocimiento e innovación para el desarrollo inclusivo y sustentable

El paradigma **industria del conocimiento e innovación para un desarrollo inclusivo y sustentable**, propone la reingeniería de los conceptos que hoy no engranan: un Estado centralizador en administración, producción e investigación; universidades islas flotantes y una sociedad *inno emprendedora*, transitando por el camino largo. Los futuros del desarrollo inclusivo y sustentable debemos construirlos juntos. La viabilidad de esta propuesta se sustenta en **3 motores esenciales**: *el contexto para la competitividad; la industria del conocimiento y la fuente potencial de inno emprendedores*. Su funcionamiento articulado debe generar el desarrollo de una comunidad inclusiva y sustentable.

El **contexto para la competitividad**, en este enfoque, no es exclusiva la responsabilidad del Estado, sino compartida con la Universidad. En el periodo 2023-2025 debemos construir un ambiente favorable mediante inversiones sociales y económicas. La nueva política pública vital es la ley de ciencia, tecnología e innovación y la creación de sistemas sectoriales de innovación, público - privados. En forma complementaria, es vital trabajar la ley de promoción de la industria del conocimiento, de actividades económicas que apliquen el conocimiento y la digitalización de la información, apoyadas en los avances de la ciencia y las tecnologías, para la obtención de bienes, prestación de servicios y mejoras de procesos. Se deben establecer beneficios impositivos para las industrias de software, biotecnología, audiovisual, servicios geológicos de prospección y relacionados con electrónica y comunicaciones, centros de exportación de servicios profesionales, I+D+i, nanotecnología, nanociencia y la fabricación de bienes 4.0 conectados a la tecnología. La crisis post pandemia se ha agudizado en temas cruciales como el agua y la economía. Justamente, las nuevas políticas sobre la sustentabilidad del agua, se pueden construir en base al conocimiento generado en las universidades, en base a modelos, investigaciones y predicciones sobre disponibilidades en el largo plazo. Las políticas deben traducirse, entonces, en inversiones que garanticen agua para el consumo humano y el riego, en el largo plazo. Otras políticas públicas necesarias se relacionan con la preservación del bosque y las áreas protegidas. Estos ecosistemas garantizan el equilibrio vital y disponibilidad de agua. De manera complementaria, la preservación de las fuentes y cuencas hidrográficas, lagos y ríos, hoy depredados por la actividad minera, turística y de los centros poblados que crecen sin normas respetuosas del desarrollo humano. En todos los casos, las Universidades han desarrollado una poderosa base de conocimiento, que debe ser consultada por las instancias sectoriales del Poder Ejecutivo y las comisiones del Poder Legislativo. También deben ser incorporados en los planes y proyectos de los gobiernos departamentales y municipales. El Estado debe superar una limitación crítica, que radica en la falta de capacidades para instrumentar las leyes vigentes y las que se deben renovar (organización, gestión efectiva y capital humano). Sobre esta base, en el periodo 2025-2030 se debe consolidar el potenciamiento de ecosistemas sectoriales de conocimiento; cadenas de valor y clústeres competitivos.

La **industria del conocimiento**, debe florecer en los ámbitos relacionados con el potencial económico, social y ambiental de la comunidad *inno emprendedora* y de la sociedad toda. Las Universidades tienen nuevos desafíos hacia el 2030 y más allá. Deben optimizar su gestión institucional, diversificando nuevas carreras y formación posgradual, en el marco del contexto de viabilidad y oportunidades laborales. Urge la actualización de áreas y líneas de investigación, así como la creación de centros de investigación inter universidades. En el presente enfoque, esta responsabilidad debe ser asumida con una actitud integradora del trabajo con el Estado y los *inno emprendedores*. Se requiere una alta capacidad de diálogo, para integrar visiones y generar estrategias de financiamiento sustentable.

Ello implica un elevado nivel de compromiso por parte de los aliados, que pueden atraer fuerzas mediante compromisos globales subregionales y regionales. La internacionalización es la clave para la mejora continua de la calidad del conocimiento, vital para el desarrollo inclusivo y sustentable. Las Universidades deben actualizar su protagonismo en las redes globales del conocimiento.

Los **inno emprendedores** están dentro y fuera de las Universidades. Están floreciendo desde los niveles de formación escolar secundaria. Por tanto, la industria del conocimiento tiene que llegar hasta ese estrato demográfico. Hombres y mujeres emprendedores, deben tener apoyo del Estado y de las Universidades, mediante programas de educación, infraestructura TIC y laboratorios de negocios. Los *inno emprendedores*, junto a los generadores de conocimiento y los operadores del Estado integrados, se constituyen en los líderes natos para la renovación, porque son los operadores de las políticas públicas respetuosas de los recursos naturales; son los conductores de la revolución del pensamiento; y son los impulsores de los nuevos negocios de producción de bienes y servicios, generadores de desarrollo inclusivo y sustentable.

### Discusión

Para viabilizar esta propuesta, requerimos líderes con capacidad y compromiso para compartir la misma visión de los nuevos futuros. Las propuestas deben emerger de la Universidad generadora de conocimiento, de los *inno emprendedores* y de los gestores de políticas públicas comprometidos con el futuro de las nuevas generaciones, mirando al 2030 y más allá.

### Conclusiones

La propuesta de una industria del conocimiento e innovación para el desarrollo inclusivo y sustentable, prioriza la construcción del primer motor, el contexto favorable para la competitividad. Inmediatamente hay otros dos motores: la industria del conocimiento y la fuente potencial de *inno emprendedores*. Su funcionamiento articulado debe generar el desarrollo de una comunidad inclusiva y sustentable. No obstante, hay plazos que deben ser responsablemente definidos por la alianza Estado-Universidad-Sociedad. En el periodo 2023-2025 debemos construir un ambiente favorable mediante políticas públicas vitales (ley de ciencia, tecnología e innovación; ley de promoción de la industria del conocimiento; leyes actualizadas de preservación y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales); así

cadena de valor y clústeres de producción, comercio y servicios. En el periodo 2025-2030 se debe consolidar el fortalecimiento de ecosistemas sectoriales de conocimiento; cadenas de valor y clústeres competitivos. Se requiere que los *inno emprendimientos* sean generadores de empleos dignos, rompiendo la inercia del estado situacional actual de desempleo, subempleo y fuga de cerebros a otros países. Estos son los caminos para edificar el desarrollo de una comunidad inclusiva y sustentable, para las generaciones actuales y futuras, con visión al 2030 y más allá.

### Referencias

Dutrénit Gabriela y Sutz Judith. "Sistemas de innovación para un desarrollo inclusivo. La experiencia latinoamericana". 2013.

Nupia Carlos Mauricio y Martínez-Maestre Adriana. "La medición de la producción científica de los grupos de investigación en Colombia". "Procesos de diálogo para la formulación de políticas de CTI en América Latina y España", editado por Gabriela Dutrénit; José Miguel Natera. CLACSO; Madrid: CYTED; México: LALICS, 2017. 2017.

ONU. Department of Economic and Social Affairs, Population Division ONU. "World Population Prospects". 2022.

Sanabria Camacho Fernando. "Las siete claves de la educación superior, en tiempos de cambio". 2013.

Sanabria Camacho Fernando. "Construyendo la universidad latinoamericana del nuevo milenio". 2016.

Sanabria Camacho Fernando. "60 preguntas sobre la Autonomía Universitaria. Una visión desde la Universidad Mayor de San Andrés, en el halo de la calidad de la educación superior". 2019.

UNESCO. "Reimaginar juntos nuestros futuros. Un nuevo contrato social para la educación". 2021.

UNESCO. "Reinventing higher education for a sustainable future". 2022.

WHEC 2022. "Más allá de los límites y nuevas formas de reinventar la educación superior. Hoja de Ruta propuesta por la Tercera Conferencia mundial de la educación superior". 2022

World Economic Forum. "Future of jobs report". 2023

# Modelo de Negocio de una Empresa de Diseño, Fabricación y Comercialización de Mobiliario de Interiores en Mexicali, B.C

Matías Sánchez Guerrero<sup>1</sup>, Dr. Roberto Burgueño Romero<sup>2</sup>

**Resumen**—El trabajo busca establecer un modelo de negocio en la creación y comercialización de muebles y aborda antecedentes relacionados con la importancia de la vivienda y la decoración de interiores. Esta investigación aborda la importancia del mobiliario en la vida cotidiana, destacando su diversidad en diseño y material.

También se hace mención de la necesidad de adaptar el mobiliario a las necesidades de los usuarios y los espacios, apoyándose en investigaciones exhaustivas y estrategias de segmentación de mercado para buscar ofrecer un enfoque personalizado y creativo en el diseño de muebles como ventaja competitiva.

**Palabras clave**— Mobiliario, Espacio, Negocio, Diseño.

## Introducción

Un mueble es un objeto movable que ayuda y facilita las actividades de los seres humanos como dormir, descansar, comer, etc. Cada mueble es diseñado con una estructura y material diferente, que diversifica las opciones de consumo y su uso en el espacio que vaya a colocar.

El mobiliario es el conjunto de muebles que ayudan a armonizar los espacios donde se integran, apoyan y dan un sentido de orden a las actividades que se realizan en ella. El mobiliario se debe adecuar y responder a las necesidades de los espacios y usuarios, tomando en cuenta materiales y acabados, movimientos y dimensiones, gustos y tendencias, todo esto para crear productos cómodos, seguros y estéticos.

Un mueble bien diseñado no solo facilita las funciones de los usuarios sino también ayuda a crear áreas más dinámicas. Los primeros objetos móviles fueron realizados con materiales como piedras, ramas y pieles, y con el paso del tiempo han evolucionado hasta brindar soluciones diferentes a los espacios y responder a las diferentes necesidades de los usuarios.

El presente trabajo tiene como finalidad crear un modelo de negocio en la creación y comercialización de estos productos, conocer las variables que afectan y pudieran afectar la estabilidad del mismo y determinar los recursos tanto financieros como humanos que son necesarios para echar andar el proyecto.

## Antecedentes

De acuerdo a Medina y Peña (2016), “La vivienda, por humilde y sencilla que sea, debe ser digna de ser habitada... La carencia principal observada en la problemática actual de la vivienda es la falta de espacio y de mobiliario adecuado” (p.1). En este sentido según Torres-Pérez (2008), “la falta de espacio obedece a la vivienda construida en serie, este modelo de vivienda requiere espacios mínimos, con materiales industriales y una distribución compacta, misma que implica cambios significativos en la vida cotidiana de sus usuarios para habilitar su vivienda”. Además, este problema existe y persiste en otros tipos de edificaciones o construcciones como oficinas, negocios comerciales y fábricas o maquiladoras.

El logro de un buen diseño de muebles es a través de la implementación y aplicación de técnicas y otras disciplinas que estudian al ser humano. Algunas de estas disciplinas son la antropometría, ciencia que se encarga de estudiar las medidas y rasgos particulares del cuerpo humano para ajustar productos o espacios de acuerdo a una población objetivo. La Sociedad española de formación (2022) en su portal web indica que la antropometría busca “garantizar que las personas estén lo más cómodas posible... Esto significa que las dimensiones de los espacios y del mobiliario tienen que ajustarse a los perfiles de quienes los van a habitar” (párr. 11).

Otra disciplina es la ergonomía, estudio científico de cómo las personas interactúan en un entorno, sea en el hogar como en lo laboral, asimismo determina las posturas y movimientos que estas realizan en su día a día. Pino en su página web, nos comenta que “Un espacio que no esté bien diseñado desde el punto de vista ergonómico puede generar dolores musculares, fatiga y estrés innecesarios, lo que a su vez puede afectar la productividad y el rendimiento” (parr. 3).

---

<sup>1</sup> Matías Sánchez Guerrero es Estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California. [Matias.sanchez.guerrero@uabc.edu.mx](mailto:Matias.sanchez.guerrero@uabc.edu.mx)

<sup>2</sup>

Por lo tanto, una práctica existente desde principios del siglo XX es la decoración de interiores, una disciplina dentro del diseño que ayuda a crear un ambiente para el óptimo desarrollo de las actividades de los usuarios que se desenvuelven dentro de él. Afirmando lo que nos dice la Universidad Europea (2023) en su sitio web que “La decoración de interiores no solo busca que los ambientes sean más agradables desde el punto de vista estético, sino que también se preocupa por su funcionalidad y por promover el bienestar y confort de quienes usan esos espacios” (párr. 10).

Asimismo, el mueble es un elemento de suma importancia para la decoración de interiores y su uso data de hace aproximadamente 30,000 años, donde nuestros antepasados utilizaban madera, piedra y huesos de animales como materiales para su elaboración. El uso del mobiliario es indispensable hoy en día, tanto es así que los cambios en su diseño y la inclusión de nuevos materiales en su creación es prueba de una evolución por necesidad y tendencias actuales, por lo tanto, es incompresible una vida diaria sin ellos.

García (2021) afirma en solero.co que “la decoración en materiales naturales y sostenibles sigue marcando tendencia... La tendencia ecológica está ganando impulso” (párr. 3 y 5).

Asimismo, Icasa (2017) en su portal web, menciona que “las formas curvadas y un diseño futurista en el mobiliario es algo que también tendrá presencia en el hogar de muchos este año. Sin duda, la apuesta por los muebles con un enfoque moderno y futurista darán de qué hablar” (párr. 7).

El Gobierno de México (s/f) menciona que “La industria del mueble está integrada por pequeñas, medianas y grandes empresas ubicadas en diversas regiones del país, con una oferta productiva que comprende mobiliario para el hogar, jardín, oficina-negocios, elaborados con materiales de maderas, metal, herrajes, plástico y tapicería... y, se han desarrollado conceptos con innovación y diseño a partir de las necesidades de funcionalidad y confort del usuario, así como para responder a demandas específicas, por ejemplo, muebles para alojar nuevos aparatos de audio, video y consolas de juegos digitales, entre otros” (p.1).

Por último, y afirmando lo antes mencionado, existen problemas que ocasionan que las personas sean menos productivas, y en un plazo no largo presenten malestares en el cuello, espalda o, cansancio en los hogares o negocios comerciales y estrés laboral en fábricas y maquiladoras. Por lo tanto, la industria de muebles muestra una demanda a la alza con la obligación de ofrecer a los usuarios mobiliarios más diversificados, modernos y creativos, además de contar con un diseño ergonómico y adaptable en un espacio reducido o mal diseñado para ayudar a crear ambientes más confortables, estéticos y productivos.

### **Objetivo general**

- Realizar una investigación exhaustiva para desarrollar un modelo de negocio viable y exitoso para una empresa dedicada a la creación y comercialización de mobiliario de interiores, que permita satisfacer las necesidades del mercado en gustos y preferencias de usuarios, tendencias actuales y las necesidades de espacios interiores y garantizar una rentabilidad a largo plazo.

### **Objetivos específicos**

- Determinar las herramientas, equipos y áreas necesarias para la operatividad y funcionalidad del negocio.
- Realizar un análisis financiero en profundidad para evaluar la viabilidad del modelo de negocio, incluyendo la estimación de costos, ingresos y márgenes de beneficio.
- Desarrollar una propuesta de cadena de valor distintiva que resalte los productos y servicios de la mobiliaria, estableciendo cómo se diferenciará de la competencia.
- Identificar posibles riesgos que puedan afectar la implementación y el éxito del modelo de negocio y desarrollar planes de contingencia.

## **Marco Referencial**

### **Segmentación de mercado**

#### **Segmentación Geográfica:**

- Densidad poblacional: Toda la población de la ciudad de Mexicali, tomando en cuenta la población de su valle.
- Densidad empresarial: Todas las empresas ubicadas dentro de la mancha urbana de Mexicali y sus alrededores.

#### **Segmentación Demográfica:**

- Edad: La población meta será la comprendida entre los 30 a 65 años, dado a las necesidades de adquisición, por emparejamiento matrimonial, vida independiente y estabilidad económica.

- Ingresos: Los precios de los muebles serán de acuerdo a las necesidades, desde productos asequibles hasta mobiliario de lujo. Por lo tanto, los consumidores serán de un nivel de ingresos nivel medio hacia arriba.
- Ocupación: En la empresas, serán de cualquier giro o algún otro inmueble que necesite mobiliario, también excluyendo negocios dedicadas al sector primario como pesca, ganadería, agricultura y otras actividades comerciales como minería y edificación.

#### Segmentación Psicográfica:

- Estilo de Vida: Se busca a los clientes con un estilo de vida, como minimalista, clásico, moderno o ecológico.
- Personalidad: Algunos clientes serán por su creatividad o gusto por lo conservador y tradicional, tomando como base los elementos de diseño, forma y colores.

#### Segmentación por Necesidades Específicas:

- Espacios Pequeños: Todos los clientes que buscan una solución de diseño en mobiliario diseñados para maximizar el espacio en hogares pequeños, apartamentos y negocios de cualquier giro.
- Muebles Personalizados: Y lo menos importante, los clientes que desean muebles hechos a medida para satisfacer sus necesidades y preferencias exactas.

#### Mercado meta

Son clientes que radican en Mexicali, Baja California, cuentan con un nivel socioeconómico medio en adelante, tienen un gusto y preferencia por lo nuevo y bello, una edad comprendida entre los 35 a 65 años y tienen necesidades específicas en espacios reducidos y muebles a la medida. El mercado potencial también abarca a personas físicas o personas morales con actividad empresarial, donde están negocios de cualquier giro, empresas o algún otro inmueble que necesite mobiliario.

#### Análisis FODA

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseño y calidad.</li> <li>● Personalización.</li> <li>● Potencial creativo.</li> <li>● Variedad de productos en catálogo.</li> <li>● Poco inventario y sistema sobre pedido.</li> <li>● Productos novedosos.</li> <li>● Manejo de alta tecnología.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tendencias de diseño de interiores.</li> <li>● Crecimiento en línea.</li> <li>● Sostenibilidad.</li> <li>● Expansión geográfica.</li> <li>● Alianzas estratégicas con profesionales en diseño de inmuebles.</li> <li>● Relaciones comerciales con constructoras de inmuebles.</li> </ul>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Costos de producción.</li> <li>● Productos de alta duración.</li> <li>● Dependencia de proveedores.</li> <li>● Reestructuración de procesos y estrategias por nuevas formas de consumo.</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ciclos Económicos.</li> <li>● Cambio en las preferencias del consumidor.</li> <li>● Competencia de Precios.</li> <li>● Regulaciones Ambientales.</li> <li>● Volatilidad en moneda extranjera (Dólar).</li> </ul>

#### Ventaja competitiva

Cada mueble contará con un diseño único, si bien es cierto que los productos podrá contar con algunas similitudes entre ellos cada uno en especial cubrirá ciertas necesidades o problemas que el cliente presente y necesitan cubrirse o satisfacerse. Por

cual no existe en el catálogo.

Algo importante también notable del negocio es que el cliente podrá recuperar algún bien mueble sea de carácter patrimonial, emocional o simplemente especial, por el cual el bien-mueble podrá revitalizarse mediante un servicio de restauración.

## Metodología

### Definición del problema.

Detección y aprovechamiento de las necesidades en los espacios interiores y de los gustos en materiales y tendencias sociales en los usuarios a través de la decoración de interiores.

### Recopilación de datos

La investigación será exploratoria con datos cualitativos y cuantitativos a través de fuentes primarias y secundarias para la obtención de datos más cercanos a la realidad.

Algunas fuentes primarias serán realizar entrevistas a diseñadores de interiores y fabricantes de muebles para obtener información sobre las prácticas y desafíos del sector comercial. También realizar encuestas a posibles clientes potenciales para comprender su comportamiento de compra, preferencias de diseño y necesidades ergonómicas o del área a decorar.

En las fuentes secundarias será la revisión de la literatura existente relacionada a la industria, las tendencias de diseño y estrategias de negocio exitosos del sector. También consultar fuentes de información públicas para conocer y determinar el tamaño del mercado potencial y la ubicación de los competidores.

## Resultados

El resultado de esta investigación permitirá conocer aquellos factores y/o variables que impactarán directamente a este plan de negocios y conocer su viabilidad y rentabilidad a través de la creación de muebles ergonómicos y modernos que ayudarán a lograr áreas más dinámicas y funcionales para las actividades diarias de los usuarios.

De igual manera, ayudará a conocer y determinar los recursos claves y elementos necesarios para su operacionalización y, determinar el monto necesario de inversión a través de la mejor opción de financiamiento, no solo buscando la tasa más baja sino la mejor que se acomode para tener los mejores flujos de efectivos que respondan a las necesidades financieras del negocio.

## Conclusiones

De acuerdo a lo mostrado con anterioridad, esta investigación se sustenta en la elaboración de un modelo de negocios con la premisa de ofrecer algo nuevo e innovador en bienes-muebles en la zona geográfica de Mexicali. La poca creatividad en diseñar y crear mobiliario que satisfaga las necesidades de los clientes en gustos de materiales, tendencias sociales y muebles a la medida, sea en espacio como su uso, muestra un área de oportunidad en un giro comercial poco explotado.

Este modelo de negocios está comprometido no solo por alcanzar los objetivos ya plasmados en esta investigación, sino también ser una fuente de empleo y ayudar al crecimiento y desarrollo económico de la población de Mexicali.

## Bibliografía

Medina, E., & Peña, L. (2016). *Espacios reducidos y falta de áreas para almacenamiento en la vivienda de interés social de Ciudad Juárez, Chihuahua, México*. [https://www.ijera.com/papers/Vol6\\_issue12/Part-2/16120205058.pdf](https://www.ijera.com/papers/Vol6_issue12/Part-2/16120205058.pdf)

Torres-Pérez, M. E., Ettinger McEnulty, C. R. (2008). *Proceso de recepción social de la modernidad urbano-arquitectónica de la vivienda en serie: Caso de Mérida, Yucatán*. En Palapa, III (Núm. Especial), 33-41. [https://www.researchgate.net/publication/237043003\\_Proceso\\_de\\_recepcion\\_social\\_de\\_la\\_modernidad\\_urbano-arquitectonica\\_de\\_la\\_vivienda\\_en\\_serie\\_El\\_caso\\_de\\_Merida\\_Yucatan](https://www.researchgate.net/publication/237043003_Proceso_de_recepcion_social_de_la_modernidad_urbano-arquitectonica_de_la_vivienda_en_serie_El_caso_de_Merida_Yucatan)

Sociedad española de formación. (2022). *La antropometría y su aplicación en interiorismo*. <https://sefhor.com/antropometria-y-aplicacion-interiorismo/>

Pino, J. (s/f). *Diseño de interiores y ergonomía: La clave para crear espacios funcionales y saludables*. <https://www.jesuspino.com/diseño-de-interiores-y-ergonomia-como-crear-espacios-funcionales-y-saludables/>

Universidad Europea. (2023). *Historia del diseño de interiores: origen y evolución*. <https://universidadeuropea.com/blog/historia-diseño-interiores/#:~:text=El%20dise%C3%B1o%20de%20interiores%20fusion%C3%B3,pero%20requer%C3%ADan%20un%20ensamblaje%20artesanal.>

García, A. (2021). *Tendencias en decoración de interiores para este 2021*. <https://solero.co/tendencias-en-decoracion-de-interiores-para-este-2021/>

ICASAS. (2017). *Lo Último en Decoración de Interiores para el 2017*. <https://www.icasas.mx/noticias/tendencia-en-mobiliario-en-decoracion-de-hogar/>

Gobierno de México. (s/f). *Industria del mueble*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129438/sector\\_Industria\\_Muebles.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129438/sector_Industria_Muebles.pdf)

# Implementación de Herramientas Financieras para la Optimización de Recursos en DPH Technical Resources SA de CV

L.C. Leonora Santana Valenzuela<sup>1</sup>, Dra. Sósima Carrillo<sup>2</sup>,

**Resumen**— La maquila que ahora lleva el nombre de DPH Technical Resources, ha sufrido un constante cambio en su administración, es por eso que se vio la necesidad de crear esta investigación y dar un giro a la toma de decisiones que ha tenido durante estos años. Se pretende aterrizar la idea de negocio, trabajar en una estructura organizacional y realizar un análisis financiero donde se centra el estudio de investigación, para observar el comportamiento y poder proponer futuras mejoras hacia la empresa, que ayuden a la administración financiera y administrativa de la misma.

**Palabras clave**—Finanzas, Administración, Análisis, Control.

## Introducción

En la actualidad es muy normal el negocio informal, el cual no está bien estructurado, por el hecho de que no existen procedimientos adecuados para saber su estado financiero, esto se debe a que la mayoría de las empresas comienzan como micro o pequeñas, así cuando estas empiezan a tomar el tamaño mediano o grande todo se sale de control, porque el tamaño de sus operaciones, ya necesita un procedimiento para llevar el orden requerido según sea su giro.

Tal era el caso de la maquila en la cual se concentrara este estudio, anteriormente este centro de negocio empezó como persona física con actividad empresarial en 2012, por su creador el Ing. Cesar Isidoro, el cual se dedicaba al diseño de ingeniería, para después de un año adoptar el nombre de Fast Pro Design S de RL de CV, y convertirse en una persona moral junto con su socio, en este momento ya no solo se dedicaban al diseño, sino también al outsourcing de maquinaria, cabe mencionar que se seguía operando como persona física y moral. Por decisión de los socios en su momento se decidió darle la oportunidad al área comercial y se unió un tercero, el cual tomaría las riendas en el área de ventas, así se siguió operando con normalidad, las ventas se dispararon y el ingreso era superior al esperado, pero como la manera de administrarse u organizarse con el flujo de efectivo nunca tuvo un orden, la empresa y los socios terminaron en problemas legales, dejándola endeudada por la adquisición de maquinaria. En 2014 empezó con otra razón social que fue FPD Manufactura Industrial, Cardona (2010) menciona que “la administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”, claramente fue algo que no se logró llevar a cabo, es por eso que una vez llevada a su cierre total se recurrió a un solidario en 2018, el cual absorbió todas las deudas dejando en función a la maquila, sin embargo, esta razón social solo era temporal, dado que su giro no era exactamente al cual se dedicaba la maquila, es por eso que una vez que la empresa quedó operando de nueva cuenta entró una nueva razón social, la cual fue BroPro S de RL de CV, aquí todo empezó a tomar forma, pero no se le dedicaba el tiempo necesario, por lo cual fue traspasada en su totalidad a la empresa DPH Technical Resources SA DE CV en julio de 2022.

## Justificación y Planteamiento del problema

Con la intención de aportar algo positivo en la organización, tanto financiera como administrativa de este proyecto, se dio a la tarea de realizar este estudio de caso en la maquila DPH Technical Resources SA DE CV, es interesante y un tanto alarmante debido a que la empresa ha tenido muchos cambios desde su creación en 2012; a simple vista se puede observar que no se han seguido procedimientos o instrucciones de trabajo, o simplemente no se le ha dedicado el tiempo y la energía debida a este proyecto, esto recae al momento de querer implementar herramientas que son de suma importancia, para el crecimiento y orden en una organización.

Este proyecto comenzó con esta nueva razón social en julio 2022, anteriormente ya existían otras razones las cuales sufrieron varios cambios hasta llevarlas a su cierre total, por el hecho de la mala organización, tanto administrativa como monetaria al momento de tomar decisiones, como resultado al cambio constante de negocio, fue adoptada por

<sup>1</sup> La L.C. Leonora Santana Valenzuela es estudiante en la Especialidad de Dirección Financiera en la Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, México. [leonora.santana@uabc.edu.mx](mailto:leonora.santana@uabc.edu.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> La Dra. Sósima Carrillo es directora en la Facultad de Ciencias Administrativas campú

DPH Technical Resources. Se analizará la operación de DPH antes y después de adquirir este nuevo giro a sus actividades, para ver realmente el cambio que ha tenido, si ha sido significativo y que impacto ha tenido.

Es de suma importancia empezar con este estudio para poder analizar los procesos y crear un diagrama de flujo que ayude a su organización, debido a que no se tiene en claro el orden a seguir cuando entra una orden nueva de producción; todo esto impactará al momento de querer hacer un presupuesto o un control financiero.

Una duda que se tiene es ¿Cuándo sucederá el retorno de inversión? Y ¿Cuándo empezará a tener una utilidad considerable?, es importante poder calcular el ROI porque este “es un indicador financiero cuya aplicación permite calcular el beneficio generado por la movilización de una inversión” (López, 2020, p. 75), es por eso que durante este estudio se llevarán a cabo pasos para poder llegar a resultados positivos, dejando mecanismos que sean de utilidad para la administración del negocio que se encuentra en crecimiento.

### *Objetivos de la Investigación*

#### Objetivo General

Ayudar en los procesos administrativos, para tener en claro las ganancias que están dejando los trabajos realizados y encontrar aquellas trabas que no dejan avanzar a los proyectos, así como reducir sus gastos, mediante la aplicación de presupuestos.

#### Objetivos Específicos

- I. Implementar controles que arrojen el total de ganancia por pedido cotizado
- II. Encontrar aquellos puntos de mejora en cada departamento
- III. Realizar controles presupuestarios

### **Metodología**

Esta investigación es cualitativa, se ha recopilado información financiera para la realización del análisis financiero e información administrativa para poder entender su operación diaria, para así realizar una estructura organizacional, que ayudara a entender la función de cada departamento y la aportación de cada uno para la realización de controles. Se han tenido pláticas con los encargados en alta dirección y gerencia donde se ha cuestionado la toma de decisiones al momento de su operación.

Esta investigación también se ha apoyado en libros, artículos y otras fuentes secundarias para lograr entender de mejor manera este tipo de organizaciones, y dar una visión más completa sobre lo que pudiera llegar a ser en un futuro con el control adecuado que se busca implementar con este estudio.

### **Resultados**

Aún se encuentra en proceso la investigación, pese a del caso.

Lo primero que se observó fue la rotación en sus cuentas por cobrar y pagar en la unidad de negocio de maquila, porque se rebasaban entre sí de manera negativa, en cambio, DPH con sus otros giros ha estado de cierta manera financiando esta nueva actividad por lo cual ha podido subsistir y no ha sido de gran impacto el gasto que ha tenido que desembolsar para sus operaciones hasta el momento.

Se detectaron posibles oportunidades para rebajar costos, sin embargo, existen limitantes en las cuales se siguen trabajando. Se ha intentado ir aplicando mejoras conforme se ha estado avanzado en el proyecto, para ver si tienen buen o mal impacto conforme a sus resultados.

### **Conclusiones**

Durante esta investigación se ha notado la gran falta de la educación financiera y administrativa a lo largo de la historia de la maquila en tema, DPH vino a reinventarla, ya que en poco tiempo ha logrado implementar ciertos controles que aun requieren seguimiento y seriedad; debido a que no se han soltado procesos que vienen de las antiguas razones sociales, lo cual de cierta manera puede cerrar puertas a nuevas oportunidades, como resultado, a la larga puede generar un impacto negativo.

Se considera imperativo establecer con absoluta claridad los roles y responsabilidades inherentes a cada posición, ya que esta falta de definición también se configura como una problemática que obstaculiza la influencia en el

proceso de toma de decisiones. En el ámbito de esta empresa, se identifica un considerable potencial, sin embargo, resulta esencial cultivar el interés necesario para emprender la transformación en la estructura administrativa.

Como resultado de las razones financieras se ha notado la inversión que se ha tenido que realizar para el crecimiento de este proyecto, pero como ya se ha mencionado DPH puede levantar sin problema esta nueva oportunidad de crecimiento, las metas que se tienen cubrirían sin duda el desembolso hasta ahorita, solo que es un tanto difícil que esto suceda si no se implementan los controles presupuestarios, debido a que ha habido muchos gastos sin controlar, como solución a esto ahora cada gasto o desembolso se asocia a una orden de producción, cuando antes no se hacía o no se llevaba dicho control.

Por el momento se concluye, que se encuentran muchos cuellos de botella por erradicar en la operación diaria, sin embargo, es algo que se ira viendo conforme la marcha de esta investigación y se trataran de ir eliminando; se espera realizar e implementar los presupuestos apegados a las necesidades de la empresa, sin afectar a la operación de maquila o de los demás centros de negocios de DPH.

### *Limitaciones*

Las limitaciones de esta investigación son principalmente, el medio que existe al cambio, cabe mencionar que la información que se maneja es delicada y confidencial en algunos puntos. La falta de comunicación o de alcance para poder conseguir información relevante, dado que este centro de negocio se encuentra en Tijuana, Baja California.

### **Referencias**

Ramírez Cardona, C. "Fundamentos de Administración.", Vol. 3. Ed. Eco e ediciones, 2010.

López del Castillo Wilderbeek, F. "El retorno de la inversión en las relaciones públicas: una revisión bibliográfica." Revista Internacional De Relaciones Públicas, Vol. X, pp. 71-90, 2020.

# Panorama Económico del Clúster Automotriz en México

Mariana Santillán Arroyo MA<sup>1</sup>, Dr. Emmanuel Olivera Pérez<sup>2</sup>,  
Dra. Jennifer Quiroz Fragoso<sup>3</sup>

**Resumen**—El cambio estructural de las políticas industriales de los últimos sexenios en México ha provocado un reto para conseguir un crecimiento económico sostenible a través de la industria, si bien estos son una clave tanto para desarrollo y crecimiento económico, la conexión de las empresas con el conocimiento y el capital permite obtener mejoras en innovación, y / o apoyos que permitan hacer crecer la producción a niveles en los cuales se conviertan en grandes competidores de mercados internacionales, al mismo tiempo son generadores de empleo. Por tal motivo, el objetivo de la presente, es mostrar como el clúster automotriz ubicado a lo largo del territorio, ha aportado al Producto Interno Bruto del país, y por ende al crecimiento económico de México con un 3.9 %.

**Palabras clave**—Clúster industrial, industria automotriz, crecimiento económico.

## Introducción

El panorama económico del clúster automotriz en México es un tema de gran relevancia en el contexto nacional e internacional. A lo largo de las últimas décadas, México se ha consolidado como uno de los actores más prominentes en la industria automotriz a nivel global, y el desarrollo de clúster ha sido un factor fundamental en este éxito.

Es por ello la importancia de analizar el estado actual y las perspectivas futuras del clúster automotriz en México, y conocer cómo la colaboración entre empresas, la inversión en tecnología y la especialización regional han contribuido a convertir al país en un hub automotriz de clase mundial. Asimismo, examinaremos los desafíos y oportunidades que enfrenta la industria en un entorno económico y comercial en constante cambio, incluyendo aspectos como la competencia internacional, la venta interna y externa de vehículos, la generación de empleos de la industria.

Además, destacaremos el impacto económico del clúster automotriz en México, incluyendo su contribución

## Metodología

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo basada en análisis de datos secundarios y fuentes de información, como informes gubernamentales, consultoras, y estadísticas relacionadas con la industria automotriz. la recopilación y análisis de datos cuantitativos y cualitativos de fuentes confiables para comprender la situación económica y el impacto de la industria automotriz en México.

Se llevo a cabo revisión de literatura e informes tanto gubernamentales como de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz, de esta última se utilizaron datos históricos para poder analizar la evolución de la industria, basada en variables como la producción, exportaciones, ventas internas, balanza comercial y a través de ella se pudo identificar la tendencia a lo largo del tiempo.

## Resultados

La industria automotriz en el mundo al paso de los años siempre ha tenido una gran importancia debido, que al ser el invento que cambio la forma de vida de la humanidad, en cuanto a traslados tanto de individuos como de mercancías, ha sido una industria que a nivel mundial ha tenido gran evolución y que nunca se encuentra estática.

Para México no es la excepción, puesto que al nacer la industria automotriz en territorio mexicano se convirtió en uno de los propulsores de desarrollo para el país, a lo largo de su existencia. Lo que ha ocasionado la creación de una amplia proveeduría para poder sostener la producción de las empresas instaladas en el país y conllevando ventajas competitividad a nivel mundial debido a la mano de obra calificada y competitiva con la que se cuenta, además de la

<sup>1</sup> Mariana Santillán Arroyo MA es Profesor investigador de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo, México, [msantillan@upmh.edu.mx](mailto:msantillan@upmh.edu.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> Dr. Emmanuel Olivera Pérez es Profesor investigador en el decanato de ingenierías, en la Universidad Popular autónoma de Puebla, México. [emmanuel.olivera@upaep.mx](mailto:emmanuel.olivera@upaep.mx)

<sup>3</sup> Dra. Jennifer Quiroz Fragoso es Profesor investigador de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo, México. [jfragoso@upmh.edu.mx](mailto:jfragoso@upmh.edu.mx)

posición geográfica y acceso preferencial a otros mercados, esto le ha permitido ser considerada una industria con alto potencial de crecimiento y generación de empleos de alta calidad.

En el año del 2013, el gobierno a través del Diario Oficial de la Federación, considera a la industria automotriz como una industria dinámica, definiéndola de la siguiente manera:

Actividades productivas altamente competitivas y con elevadas tasas de crecimiento. Con una base empresarial sólida, con presencia de empresas globales y una significativa planta de proveedores de grandes componentes con madurez en sus procesos de manufactura. Representan un peso importante en la capacidad de generar empleos, al contar con un potencial importante de crecimiento y su estructura industrial despliega rasgos deseables en la economía, como calificación de la mano de obra superior al promedio de las manufacturas, mayor uso y generación de tecnología e importante vinculación con otros sectores. (Diario Oficial de la Federación, 2013)

Dentro del sector manufacturero de México, la industria automotriz con el paso del tiempo ha adquirido gran importancia, debido a su capacidad de generar derramas económicas en diversas regiones del país, donde las transnacionales se han situado para su producción. Dicha derrama se traduce en la generación de empleos, atracción de inversión extranjera directa y el desarrollo de industrias paralelas como fuente de proveeduría para la automotriz y a nivel macro el poder de reactivación económica que tiene la industria ha permitido contribuir a que el país pueda hacer frente ante las crisis por las que ha atravesado.

Debido a que en los últimos años la industria automotriz ha presentado entradas de capital mayores a las de los sectores del petróleo, turismo y las remesas juntas, se deduce que este ha sido el causante de desarrollo y crecimiento económico en México, teniendo como referencia la crisis del 2007 – 2009, en la cual la industria automotriz ha elevado su participación de forma exponencial de acuerdo a datos de la Asociación Mexicana de la Industria Mexicana (2022).

Ante los factores antes mencionados que permiten vislumbrar que la industria automotriz tiene un gran aporte e impacto al crecimiento de económico del país, se desarrollan a continuación.

En la siguiente gráfica, se puede percibir que el crecimiento del PIB automotriz se aceleró a partir de la crisis mundial del 2008-2009, teniendo un retroceso en el 2020 debido al cierre parcial de fronteras y centros de producción debido a la pandemia de SARS-CoV-2 que detuvo la producción en el mundo.

**Figura 1 PIB real de la Industria Automotriz en el periodo 2005 - 2021.**



Nota: Datos obtenidos de INEGI 2021

Mientras que el panorama ante la pandemia SARS-CoV-2, se tuvo una reducción en la generación de empleos del 4.5%, pasando de 12,613,862 puestos generados en 2019 a 12,045,572 empleos, recuperándose un poco en 2021, si bien se siguieron perdiendo empleos, pero en una tasa menor del 0.3%.

**Figura 2 Ocupación de la Industria Automotriz periodo 2013 - 2021.**



Nota: Elaboración propia con datos obtenidos de AMIA 2021

**Producción de vehículos.**

De acuerdo a la consultora McKinsey & Company (2013), en México se produce una media de 53 vehículos por trabajador en una planta de armado, mientras que esa media es de 27 en Brasil. La penetración de las principales marcas de automóviles en 2020 a pesar de la pandemia que se vivió fueron las siguientes empresas que muestran a continuación:

**Tabla 1 Participación en el mercado automotriz de las principales marcas en México.**

Marca	Participación de mercado en 2020	Variación al 2019
Nissan	20.5%	0.2%
KIA	7.8%	0.5%
FCA	5.2%	0.4%
Mazda	4.9%	0.3%
Suzuki	2.7%	0.3%
Renault	2.7%	0.2%
BMW	1.6%	0.2%
Peugeot	1.01%	0.2%

Nota: Registro Administrativo de la Industria Automotriz de vehículos Ligeros de INEGI (2021)

Para el primer semestre del 2014 Nissan se colocaba como la primera marca de penetración en el mercado y al 2020, sigue en la misma posición, dejando ver que los vehículos de la marca siguen teniendo gran aceptación en el país y por ende su producción sigue siendo estable.

**Mercado interno y externo.**

Después de haber sufrido un descenso en la venta de vehículos ligeros a finales del 2008 a causa de la crisis mundial, la venta subió un 72.9% en diciembre de 2016, que es el máximo histórico de ventas que se tiene hasta la fecha, colocándose 7,16437 vehículos.

**Figura 3 Unidades de Automóviles vendidos en México periodo 2005 – 2021.**



Nota: Elaboración propia con datos del Registro Administrativo de la Industria Automotriz de vehículos Ligeros de INEGI (2021)

En cuanto a las ventas al extranjero (exportaciones) podemos comentar que como industria se ha aprovechado las facilidades para vender vehículos ligeros a los socios comerciales que conforman el T-MEC, puesto que Estados Unidos y Canadá son los principales países a los que se exportan automóviles, en el último año del 2020 se exportaron 4,206,709 y 346,776, vehículos a Estados Unidos y Canadá respectivamente, observando que la diferencia entre el primer socio y segundo es de más del 70%.

Los principales segmentos exportados son:

**Tabla 2 Principales segmentos de unidades automotrices exportados.**

SEGMENTO	%	UNIDADES
SUV's	47%	2,555,260
Pick Ups	29.1%	1,566,215
Compactos	17.4%	936,423
Subcompactos	3.7%	199,068
De Lujo	2.5%	134,920

Nota: Elaboración propia con datos de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (2022)

Las ventas a países europeos son muy reducidas en cuanto al número de países a donde se envía el producto, puesto que solamente se envían vehículos a Alemania y Reino Unido con un 5.8%, sin embargo, en comparación de las exportaciones que se realizan a América Latina a 5 países cubriendo un 4.4%, Europa sigue siendo un segundo socio comercial después de América del Norte.

Por último, es interesante contrastar el tipo de vehículos que se venden en el mercado interno y en el externo y como podremos ver en la siguiente tabla, en México el consumo mayoritario es de autos subcompactos en un 27 % mientras que en el extranjero es de 3.7%. Mientras que la producción de vehículos deportivos y Minivans se realiza para venta interna solamente, ya que estos segmentos no se exportan.

**Tabla 2 Principales segmentos de unidades automotrices exportados y vendidos en territorio nacional.**

Segmento	% Exportación	% venta Interna
SUV's	47%	32.1%
Pick Ups	29.1%	
Compactos	17.4%	19.5%
Subcompactos	3.7%	27%
De Lujo	2.5%	2.8%
Minivans	-	1.7%
Deportivos	-	0.5%

Nota: Elaboración propia con datos de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (2022)

Mientras que en periodo del 200 – 2017 el sector automotriz aportó el 12% de la IED recibida en el país con un total de 60,667 millones de dólares, dejándolo como el sector más dinámico del país. A continuación, se muestra el gráfico del comportamiento de la IED del periodo 200 – 2017, extraído de la secretaria de Economía.

**Figura 4 Inversión Extranjera Directa del sector Automotriz periodo 2000 -2017.**



Nota: Extraído de Asociación automotriz (2018)

### Balanza Comercial.

El saldo de la Balanza comercial de la industria automotriz durante el año del 2018, registro un superávit de 82,880 millones de dólares, con un crecimiento del 17.1% con relación al saldo del 2017, en el cual apenas superó los 70, 000 millones.

Con respecto al histórico que se había alcanzado en 2013 con una blanca superavitaria de casi \$39,000 millones de dólares, la industria a casa 10 años ha podido incrementar su balanza a favor en casi el 100%.

Para lo reportado en el año del 2020, la industria automotriz registro un descenso en su balanza comercial superavitaria de 6% alcanzando los 77,862 millones de dólares, en comparación a los 82,880 millones de dólares del 2018.

Estas cifras revelan el impacto que la pandemia de SARS COVID 2, ha tenido en la industria automotriz, si bien el impacto no ha sido tan fuerte como en otras industrias, si generó esta disminución en su balanza comercial, sin llegar a ponerla en riesgo de convertirse en una balanza deficitaria.

Se vio una recuperación en el 2021 con una balanza de 84,893 millones de dólares, siendo un incremento del 9% con respecto al periodo anterior. Lo cual deja ver la resiliencia de la industria.

Este incremento de su balanza comercial es debido a los principales destinos a los que se exportan los vehículos producidos en México siendo:

**Tabla 3 Unidades exportadas a diferentes destinos.**

PAÍS DESTINO	# VEHICULOS EXPORTADOS
Estados Unidos	2,071,668
Canadá	179,814
Alemania	143,619
Colombia	40,197
Brasil	30,409
Emiratos Árabes Unidos	26,892
Chile	25,277
Puerto Rico	24,136
Reino Unido	10,468
Perú	10,112

Nota: Elaboración propia con datos de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (2022)

Con estas cifras, se puede ver que las importaciones crecen a una dinámica menor que las exportaciones automotrices, a pesar de que el año anterior tuvo un déficit del 6% del saldo de la balanza comercial, la industria pudo recuperarse y seguir manteniendo una de las balanzas manufactureras más equilibradas y que inciden en la dinámica del tipo de cambio de manera positiva.

### Conclusiones

En conclusión, la industria automotriz en México ha demostrado ser un motor de desarrollo económico y una fuente constante de oportunidades a lo largo de los años. Su capacidad para generar empleos, atraer inversión extranjera directa y crear una sólida cadena de suministro ha contribuido significativamente al crecimiento del país. La resiliencia de esta industria se ha puesto a prueba en momentos difíciles, como la crisis financiera de 2007-2009 y la pandemia de SARS-CoV-2 en 2020. A pesar de los desafíos, ha logrado mantener un equilibrio en su balanza comercial y ha demostrado su capacidad para recuperarse.

La posición geográfica estratégica de México, la mano de obra calificada y competitiva, así como su acceso preferencial a mercados clave, como Estados Unidos y Canadá, han sido factores clave en el éxito continuo de la industria automotriz. Además, la diversificación de segmentos de vehículos y la expansión hacia otros destinos de exportación demuestran la adaptabilidad y la visión a largo plazo de la industria.

En resumen, la industria automotriz mexicana ha contribuido significativamente al crecimiento económico del país, posicionándola como un jugador clave en el mercado global y un ejemplo de resiliencia en tiempos de adversidad. Su importancia en la generación de empleos y la inversión extranjera subraya su papel crucial en el panorama económico de México.

### Referencias

Asociación automotriz. (2018). *Dialogo con la industria automotriz 2018-2020*. México.

Asociación Mexicana de la Industria Automotriz. (28 de junio de 2022). *Asociación Mexicana de la Industria Automotriz a.c.* Obtenido de <https://amia.com.mx/>

Diario Oficial de la Federación. (16 de Diciembre de 2013). Programa de Desarrollo Innovador 2013 - 2018. Ciudad de México. Recuperado el 27 de junio de 2022, de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5326479&fecha=16/12/2013#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326479&fecha=16/12/2013#gsc.tab=0)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI. (enero de 2018). *Datos sectoriales de México*. Obtenido de <http://www.beta.inegi.org.mx/temas/pci/>

# Inversión para el Crecimiento de un Restaurante de Menudo en Mexicali

L.C. Saúl Vicente Segura Martínez<sup>1</sup>, Dra. Sósima Carrillo<sup>2</sup>,  
Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez<sup>3</sup>.

**Resumen**— El presente plan de negocio abordará las técnicas para el desarrollo del proyecto que podrá ayudar a conocer su viabilidad. El proyecto tiene como finalidad promover en Mexicali, Baja California el sabor de un platillo de menudo único y original de la cd. De Guanajuato. Por tal motivo, el restaurante se posicionará en un lugar acogedor en una zona céntrica de la ciudad ofreciendo el rico platillo de menudo que demuestra la originalidad del estilo de la ciudad de León, Guanajuato logrando posicionarse en la mente del cliente. Con este proyecto se busca la innovación y expansión de este negocio, además de crear un ambiente agradable y familiar. Para esto se lleve a cabo se utilizarán técnicas de encuestas con el fin de conocer detalladamente los gustos y la frecuencia. De los datos obtenidos, se realizará la proyección de la demanda de dicho producto que ofrecerá este proyecto de inversión. Se espera conocer nuestros potenciales clientes para conocer sus gustos y exigencias para crear un establecimiento y así ofrecer una experiencia gastronómica auténtica y de calidad.

**Palabras clave**—Inversión, mercado, Oferta, Demanda.

## Introducción

La renovación de un negocio en el sector alimenticio puede ser una gran oportunidad para aquellos que disfrutan de la comida y la gastronomía. Si bien puede ser un camino desafiante pero también puede ser muy gratificante. La industria de la restauración es uno de los sectores más grandes y en constante crecimiento a nivel mundial, lo que significa que hay una gran cantidad de oportunidades para aquellos que quieran aventurarse en este campo.

También es importante tener en cuenta que los restaurantes son una parte integral de la cultura y la sociedad. Ofrecen un espacio para la socialización, celebraciones y eventos, lo que significa que pueden desempeñar un papel importante en la comunidad local para esto es necesario aplicar el estudio de mercado con el fin de conocer la respuesta ante este producto en Mexicali, Baja California.

Por lo tanto, abrir un restaurante puede ser una excelente opción para aquellos que desean emprender, disfrutan de la comida y la gastronomía. Sin embargo, es importante hacer una planificación adecuada y una gestión financiera sólida para asegurarse de que el negocio sea rentable y sostenible a largo plazo. Cabe destacar que para esto se va a realizar el estudio técnico con el fin de conocer nuestra capacidad e inversión inicial para arrancar con este proyecto.

## Descripción del Método

### *Antecedentes*

El restaurante Menudería Josefina lleva en el negocio desde el año de 1989, siendo operado por la Sra. Josefina Robledo lo cual es originario de la ciudad de León, Guanajuato donde prácticamente aprendió con enseñanzas de sus padres la preparación del platillo estrella que se ofrecerá en este proyecto. Por motivos personales decide hacer un cambio radical de ciudad a si mismo residiendo en Mexicali, Baja California.

### *Objetivo General:*

### *Objetivos Específicos:*

- 1) Garantizar la calidad constante del menudo de res sirviendo platos consistentes y sabrosos en cada comida. donde

<sup>1</sup> El Licenciado en Contaduría Saúl Vicente Segura Martínez es estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. Saul.segura@uabc.edu.mx (autor corresponsal)

<sup>2</sup> La Dra. Sósima Carrillo es catedrática e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. sosima@uabc.edu.mx

<sup>3</sup> La Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez es catedrática e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. jessica.cisneros@uabc.edu.mx

se pueden hacer recortes.

- 2) Garantizar la calidad constante del menudo de res sirviendo platos consistentes y sabrosos en cada comida.
- 3) Organizar eventos temáticos, como festivales culinarios o degustaciones, para compartir la tradición del menudo de res con la comunidad local y fomentar un sentido de pertenencia.

#### Misión:

Nuestra misión es ser el restaurante de referencia para los amantes del menudo de res. Nos esforzamos por brindar una experiencia gastronómica única, ofreciendo este platillo auténtico y de calidad superior. Valoramos el sabor, la frescura de los ingredientes y la atención al detalle en cada plato que servimos. A través de nuestro compromiso con la excelencia culinaria y un servicio cálido y acogedor, buscamos deleitar a nuestros clientes y superar sus expectativas en cada visita.

#### Visión:

Nuestra visión es convertirnos en el destino preferido de aquellos que buscan disfrutar de un menudo de res excepcional. Queremos ser reconocidos como el restaurante de referencia en la comunidad, conocido por nuestra dedicación a la calidad, la autenticidad y la satisfacción del cliente. Buscamos expandirnos a nuevas ubicaciones y establecer asociaciones sólidas con proveedores locales para garantizar la frescura y la calidad de nuestros ingredientes. A través de nuestra pasión por la cocina y el compromiso con la excelencia, aspiramos a ser reconocidos como el mejor lugar para disfrutar de un auténtico y delicioso menudo de res.

Como hace mención Baca Urbina, G. (2013) el mercado es el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

Por lo tanto, es necesario realizar un análisis de la oferta, demanda, precios y comercialización. Para Baca Urbina, G. (2013). Evaluación de proyectos (7ma ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores. Página 38. una investigación de mercado que se realice debe de proporcionar información que nos sirva de apoyo para la toma de decisiones.

#### Estimación de la demanda actual

Según datos del INEGI con censo 2020, se obtuvo que en Baja California hay una población de 3,769,020 personas. En el municipio de Mexicali B.C. existe una población de 1,049,792 de las cuales nuestros clientes potenciales se encuentran en un rango de edad de 20 años a 50 años, lo que nos deja una población de posibles clientes de 506,193 personas.

Para Baca Urbina, G. (2013) la demanda se analiza y cito:

*El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y*

*proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda está en función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores econométricos, etcétera.*

Una vez analizando lo que menciona el autor se dice que el análisis de la demanda es una parte fundamental en la evaluación de proyectos y negocios. Su propósito principal es comprender y cuantificar las fuerzas que influyen en las necesidades del mercado con respecto a un producto o servicio. Unas de las consideraciones y factores para la demanda son:

- Identificar las fuerzas influyentes
- Determinar la necesidad real
- Evaluar la elasticidad precio
- Ingresos y poder adquisitivo
- Fuentes de información
- Segmentación de mercado
- Competencia

En resumen, el análisis de la demanda es un proceso integral que implica evaluar múltiples factores para comprender la viabilidad de un producto o servicio en el mercado. Proporciona información esencial para la toma de decisiones estratégicas y la planificación de proyectos y negocios.

#### Estimación de la oferta actual

Para Real Academia Española. (s.f.). oferta lo define como y cito es una promoción de ventas, ofrecer durante un tiempo limitado algún producto en condiciones ventajosas para el comprador. Es resumen se refiere a la cantidad de productos o servicios que una empresa pone a disposición en el mercado junto con el precio al que están dispuestos a venderlos.

En el estado de Baja California según los datos obtenidos en el INEGI con censo 2020 se encuentran 13,833 establecimientos económicos en área de preparación de alimentos y bebidas. En Mexicali existen 3,930 comercios de los cuales solo 121 establecimientos ofrecen el platillo de menudo, pero no es el principal producto de su negocio como lo manejan las cenadurías, restaurantes, bufetes, entre otros. De los establecimientos mencionados con anterioridad 34 corresponden al municipio de Mexicali.

### Comentarios Finales

#### *Conclusiones*

El análisis del estudio de mercado es crucial para entender la viabilidad del negocio. Por otro lado, en la competencia sabemos que solo 121 establecimientos en Mexicali ofrecen menudo, es importante investigar como estos competidores manejan este platillo. Analizando sus menús, precios, calidad y el enfoque de sus negocios para identificar oportunidades para diferenciarte y ofrecer un menudo autentico y excepcional.

Para el estudio de tecnico no olvidar incluir una sección en nuestro proyecto el enfoque financiero del restaurante, Esto debe de abordar la inversión inicial, los costos operativos, los márgenes de beneficio previstos y los plazos para alcanzar la rentabilidad.

### Referencias

Baca Urbina, G. (2013). Evaluación de proyectos (7ma ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Real Academia Española. (s.f.). Ofertar. Diccionario de la lengua española. <https://dle.rae.es/ofertar?m=form>

# Educación Financiera: Una Herramienta para Mejorar la Productividad en Medianas Empresas del Giro Comercial en Mexicali, B.C.

LC. Aylin Johana Soto Valdivia<sup>1</sup>, Dra. Sòsima Carrillo <sup>2</sup>,  
Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez<sup>3</sup>

**Resumen**— En el presente trabajo de investigación se llevará a cabo en Mexicali, Baja California, México. Se desarrolla en el ámbito laboral específicamente en la empresa “Morvil” una mediana empresa dedicada a la comercialización de productos de limpieza, cafetería, papelería, artículos de oficina, etc. Morvil funcionará como una prueba piloto para esta investigación, a raíz de los resultados que arroje se podrá decidir si se aplica a más empresas para saber si la falta de educación financiera está afectando a la productividad de sus empleados. Para esta investigación se utilizará la metodología cuantitativa, primero se realizará un estudio sociodemográfico de los empleados de la empresa y posteriormente se aplicarán encuestas individualmente para saber cuáles son los principales estresores que han afectado sus finanzas y los conducen a padecer estrés financiero. Como conclusión esta investigación nos permitirá conocer si existe relación entre la falta de educación financiera y la baja productividad.

**Palabras clave**— Educación financiera, productividad, estrés financiero, finanzas.

## Introducción

En la actualidad la educación financiera es un tema de gran relevancia para la sociedad, ya que se han ido descubriendo poco a poco los efectos negativos de la falta o ausencia de esta en la sociedad mexicana, por lo que se han desarrollado diferentes estrategias y planes de trabajo para reducir este problema. Los principales métodos han sido implementar la educación financiera en escuelas a diferentes niveles escolares, pero se han olvidado de un sector muy importante, el cual son los trabajadores, personas que ya no estudian y no es tan fácil que tengan acceso a esta educación. En este trabajo de investigación se propone implementar la educación financiera en los centros de trabajo, principalmente en las medianas empresas del giro comercial ubicadas en Mexicali, Baja California, México. Argumentando que la falta de educación financiera afecta la productividad de los empleados, para poder comprobar esta teoría, se desarrollara este trabajo de investigación donde se aplicara una prueba piloto en Morvil una empresa que cumple con las características antes mencionadas, en la cual se aplicaran estudios sociodemográficos y encuestas para descubrir si al implementar un programa de educación financiera dentro de la empresa, reducirán el estrés laboral de sus empleados y por ende mejorar su productividad.

## Antecedentes

En este trabajo de investigación se abordarán dos temas principales, por un lado, la educación financiera y por otro como afecta la falta de esta en el estrés laboral. En México, según la última Encuesta Nacional de Inclusión Financiera de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, realizada en 2021, se evaluó el índice de competencias económico-financieras con el fin de ver los avances del país en el tema de educación financiera. Este índice se calcula considerando tres subíndices, que son los siguientes:

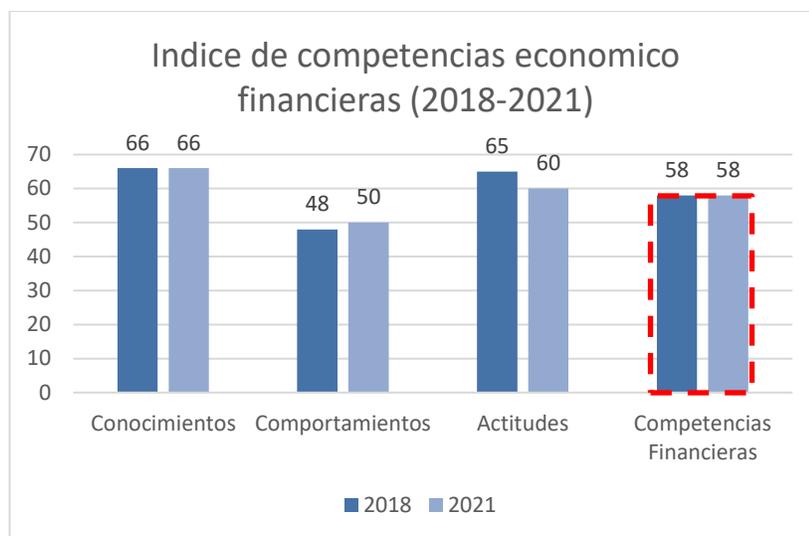
- Subíndice de conocimientos: que recaba las nociones de los conceptos de inflación, riesgo-retorno, diversificación e interés, así como la capacidad para realizar el cálculo de interés simple y compuesto.
- Subíndice de comportamientos: que captura las preferencias por planificar gastos, establecer metas de largo plazo, y comparar productos, y otros comportamientos relacionados que se consideran positivos financieramente.
- Subíndice de actitudes: que capta la preferencia de gastar y ahorrar, y las preferencias relacionadas con el tiempo.

---

[aylin.soto@uabc.edu.mx](mailto:aylin.soto@uabc.edu.mx) (autor correspondiente)

<sup>2</sup> Dra. Sòsima Carrillo es Directora de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California en Mexicali B.C. México. [sosima@uabc.edu.mx](mailto:sosima@uabc.edu.mx)

<sup>3</sup> Dra. Ana Jazmín Sandoval Sánchez Encargada de la Especialidad en Dirección financiera de la Universidad Autónoma de Baja California, México. [Jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx](mailto:Jazmin.sandoval93@uabc.edu.mx)



En la encuesta los resultados fueron los siguientes, de la población de México de 18 a 70 años.

Esta información revela la importancia de acciones y estrategias, públicas y privadas, que promuevan mayores niveles de educación financiera. En base a esto se han tomado diferentes medidas tales como el programa *Educación Financiera en tu Empresa*, iniciativa que lanzo la CONDUSEF sin costo para todas las instituciones que deseen participar, a través del cual mes a mes alrededor de 600 mil trabajadores de empresas privadas y dependencias públicas, reciben consejos prácticos para mejorar sus finanzas personales e información sobre las características de los productos financieros. Sin embargo, a pesar de existir estas herramientas, no todas las empresas los utilizan, en especial las MIPyMES, que por el número de empleados no lo ven necesario o simplemente por desconocimiento de estas herramientas a pesar de que existen numerosas investigaciones que demuestran el beneficio de implementar la educación financiera en las empresas.

La falta de educación financiera, conlleva a el estrés financiero, que se define como la angustia y presión ante una situación económica llena de incertidumbre o como consecuencia de dificultades económicas. Este afecta a los mexicanos gravemente, tanto, que ya se considera una epidemia silenciosa que ataca a más de la mitad de los mexicanos y que va dejando a su paso, angustia, desesperación y violencia familiar, señaló el titular de la CONDUSEF (Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los usuarios de Servicios Financieros).

En 2016 se llevó a cabo una investigación en la universidad de Guadalajara, titulada “Pérdida de productividad en el lugar de trabajo relacionada con el estrés financiero” la cual tenía como objetivo relacional el estrés causado por problemas financieros con la productividad de los empleados de Petróleos Mexicanos en el sureste de México. Esta investigación utilizó un modelo de ecuaciones estructurales para probar la hipótesis. De acuerdo con los resultados, se comprueba la relación entre el estrés financiero con la productividad de los empleados.

## Metodología

### Procedimiento

Esta investigación se llevará a cabo con un enfoque cuantitativo mediante un instrumento de recolección de información, con el fin de probar la hipótesis.

Debido a que el tamaño de la población que trabaja en medianas empresas del giro comercial en Mexicali Baja California es demasiado grande, se realizara una prueba piloto en “Morvil” una empresa que cumple con las características del estudio, esta se dedica a la comercialización de productos de limpieza, cafetería, papelería, artículos de oficina, etc. En Baja California. El tamaño de la población será de 40 empleados, se pretende evaluar al 100% de la población, de esta manera los resultados obtenidos se podrán tomar como base, para poder realizar la investigación en más empresas similares. Se espera que las encuestas se apliquen en los meses de noviembre y diciembre del 2023.

### Justificación

La educación financiera según la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) es el proceso mediante el cual los individuos adquieren una mejor comprensión de los conceptos y productos financieros

y desarrollan las habilidades necesarias para tomar decisiones informadas, evaluar riesgos y oportunidades financieras, y mejorar su bienestar”.

Pese a su importancia, en México ha sido un tema de suma relevancia en los últimos años, más sin embargo a pesar esto, la educación financiera aun no forma parte de la educación básica y media superior, a diferencia de otros países como Noruega y Canadá donde esta es obligatoria desde niños, con lo que han logrado según la revista Forbes que el 71% y 68% de sus habitantes respectivamente cuenten con dicha educación, mientras que en México esta cifra solo llega al 31%, lo cual es preocupante.

*“Los mexicanos deben en promedio 2.9 veces su salario mensual, lo que implica que tengan que recurrir a quitas y renegociaciones para saldar su deuda, cuyo monto medio es de 35,499 pesos, reveló la plataforma financiera Destácame.”*

Existen diversos factores que intervienen para que una persona llegue a endeudarse, como lo son: la falta de educación financiera, la cultura mexicana, grado de escolaridad, aceptación social, accidentes o imprevistos, etc. Para evitar que las personas lleguen al endeudamiento uno de los factores más viables para contrarrestarlo es con la educación financiera, la pregunta es: ¿a quién? Una propuesta sería implementar la educación financiera en la educación básica y superior, pero, ¿qué pasa con las personas que ya no estudian, que en base a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que levanta el INEGI en todo el país, en el 4to trimestre de 2022 son 60.1 millones las personas económicamente activas. Por lo que esta investigación se centrará en este grupo de personas.

Además, una persona con problemas económicos es mucho más susceptible a problemas psicológicos como el estrés y la ansiedad que pueden llevar a la baja del desempeño en el trabajo e incluso hasta el suicidio, considerando la información antes mencionada nos queda la pregunta, ¿Afecta la falta de educación financiera a la productividad de los empleados?, misma que resolveremos en este trabajo de investigación.

Cabe mencionar que, en cuanto al estrés laboral, en 2019 entró en vigor la NOM-035-STPS riesgos psicosocial en el trabajo: Identificación, análisis y prevención” la cual se debe cumplir en todos los centros de trabajo del territorio nacional mexicano. Esta representa para la investigación una herramienta para motivar a los empresarios a implementar la educación financiera en sus empresas.

#### *Instrumentos de investigación*

Esta investigación se llevará a cabo en 2 etapas. En la primera etapa se llevará a cabo un estudio sociodemográfico a los empleados de MORVIL, en el que se analizarán las siguientes variables demográficas; edad, género, educación, origen étnico, estado civil, ingresos anuales del hogar, tamaño de la familia, años de trabajo con la empresa actual y el ingreso personal anual.

En la segunda etapa se aplicará un instrumento de investigación más especializado en el cual se evaluarán variables como: estresores financieros, capacidades financieras, bienestar financiero, estrés financiero y finalmente la productividad en la empresa.

Una vez aplicados y analizados estos instrumentos de investigación se podrá determinar si existe relación entre el estrés financiero y la productividad.

#### **Comentarios finales**

Esta investigación aun está en desarrollo por lo que aun no podemos presentar un resultado. Sin embargo al evaluar los antecedentes y justificación podemos observar la relevancia de llevar a cabo esta investigación, por lo que los instrumentos que se van a utilizar deben ser desarrollados minuciosamente para que la información que estos arrojen sea de utilidad y la suficiente para llegar a una conclusión acertada. Esperamos que la prueba piloto pueda comprobar la relación entre la falta de educación financiera y la baja productividad de los empleados, de ser así esta investigación puede llevarse a cabo en más empresas que cumplan con las características de ser una mediana empresa del giro comercial en Mexicali Baja California, México. Y según los resultados obtenidos implementar la educación financiera en los centros de trabajo con el fin de mejorar la productividad de los empleados, y a su vez mejorando su calidad de vida.

#### **Referencias**

[https://www.cnbv.gob.mx/Inclusi%C3%B3n/Anexos%20Inclusi%C3%B3n/Financiera/Reporte\\_Resultados\\_ENIF\\_2021.pdf](https://www.cnbv.gob.mx/Inclusi%C3%B3n/Anexos%20Inclusi%C3%B3n/Financiera/Reporte_Resultados_ENIF_2021.pdf)

OECD, Improving Financial Literacy, OECD, Paris, 2005, p. 13.

<https://www.economista.com.mx/finanzaspersonales/Mexicanos-se-endeudan-en-promedio-por-35000-pesos-20190701-0093.html>

<https://pdf.sciencedirectassets.com/312404/1-s2.0-S2007078017X00035/1-s2.0-S2007078017300135/main.pdf>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007078017300135#bib0135>

<https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2022/08/24/estres-financiero-la-epidemia-silenciosa-que-ataca-a-la-mitad-de-los-mexicanos-segun-condusef/>

Mejía Córdova, G. (2017). Pérdida de productividad en el lugar de trabajo relacionada con el estrés financiero. *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, 8(2), 25–34.

# Optimización de Procesos para la Reducción de Gastos en una Empresa de Transporte en Mexicali

L.C. Rufino Isaac Tapia Medina<sup>1</sup>, Dra. Zulema Córdova Ruiz<sup>2</sup>,  
Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez<sup>3</sup>

**Resumen**— La presente investigación abordará un modelo administrativo que podrá ayudar en restablecer procesos, un sistema de monitoreo y control de los consumos para identificar y reducir los gastos superfluos, ahora esto permitirá a los encargados especializarse en su campo. La investigación es tipo descriptiva, se utilizará la técnica de entrevistas con el fin de conocer detalladamente los procesos que realiza cada una de las áreas de la empresa. De los datos obtenidos realizar un análisis para identificar los puntos deficientes y llegar a tener una mejora en esos procesos. Se espera obtener con las posibles soluciones la reducción de gastos para ayudar a la empresa a mejorar su posición financiera al reducir costos, aumentar márgenes de beneficio y liberar recursos para invertir en áreas estratégicas. La presente investigación quiere concluir con la reducción de gastos donde pueda mejorar la eficiencia de la empresa, que le permite competir de manera más efectiva en un mercado cada vez más exigente.

**Palabras clave**—Optimización, gastos, costos y procedimientos.

## Introducción

Un modelo administrativo podrá ayudar en restablecer procesos, un sistema de monitoreo y control de los consumos para identificar y reducir los gastos superfluos, con este modelo permitirá a los encargados especializarse en su campo, tener mejor gestión de recursos y mayor capacidad de responder a las necesidades de la compañía de la manera correcta.

Por lo tanto, es crucial que las empresas implementen las mejores prácticas para la optimizar el gasto. Estas prácticas incluyen la identificación de áreas donde se pueden reducir los costos sin comprometer la calidad, la priorización de las iniciativas de reducción de costos según su impacto en la rentabilidad y la implementación de medidas para evitar la recurrencia de los costos innecesarios.

Además, la optimización de la reducción de gastos debe ser vista como un proceso continuo en lugar de una medida puntual, ya que los costos pueden cambiar con el tiempo y las condiciones del mercado.

Por lo tanto, es importante que las empresas desarrollen una cultura de eficiencia en la gestión de costos y que estén dispuestas a adaptarse a los cambios en el mercado para mantener su rentabilidad y competitividad.

## Descripción del Método

### *Antecedentes*

La reducción de gastos en una empresa es una práctica común y necesaria para mejorar la rentabilidad y la eficiencia de la empresa. A lo largo de los años, las empresas han adoptado diferentes enfoques para reducir los gastos y mejorar su rendimiento financiero.

En la década de 1990, la tendencia cambió hacia la externalización de procesos no esenciales de la empresa a terceros proveedores. Esto permitió a las empresas reducir sus costos fijos y concentrarse en sus principales competencias centrales. Sin embargo, también conllevó el riesgo de una pérdida de control y calidad de los procesos externalizados.

Más recientemente, la reducción de gastos se ha centrado en la reducción de los costos de producción y la optimización de la cadena de suministro. Las empresas han adoptado técnicas como la fabricación lean y la gestión de la cadena de suministro para reducir los costos al eliminar el desperdicio y la ineficiencia.

### *Planteamiento del problema*

Un proyecto bien estructurado podrá cubrir con las necesidades que se identifiquen en las áreas más vulnerables de la empresa. El proyecto puede ser factible dentro de la compañía, permitiendo así el desarrollo colectivo basado

<sup>1</sup> El Licenciado en Contaduría Rufino Isaac Tapia Medina es estudiante de la Especialidad en Dirección Financiera en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. Isaac.tapia34@uabc.edu.mx (autor correspondiente)

<sup>2</sup> La Dra. Zulema Córdova Ruiz es catedrática e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. zulema.cordova@uabc.edu.mx

<sup>3</sup> La Dra. Jessica Lizbeth Cisneros Martínez es catedrática e investigadora en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. jessica.cisneros@uabc.edu.mx

en la gratificación de necesidades por lo que se puede garantizar el control de recursos de manera más eficiente para el cumplimiento de las actividades.

#### *Objetivo General:*

Proponer estrategias para el manejo eficiente de la organización, identificando procesos, mecanismos de seguimiento y control de los consumos para optimizar y/o reducir los gastos superfluos.

#### *Objetivos Específicos:*

1) Analizar los gastos actuales: la empresa debe analizar detenidamente sus gastos actuales para identificar áreas donde se pueden hacer recortes. Esto puede implicar la eliminación de gastos innecesarios, renegociación de contratos y proveedores, o la eliminación de proyectos o iniciativas que no son rentables.

2) Identificar los costos de manejo de inventarios para garantizar los niveles y evitar excedentes.

3) Establecer un proceso de optimización de costos para mejorar la eficiencia y reducir tiempos de trabajo.

#### *Pregunta de investigación*

¿Porque es importante que existan procesos de optimización para la reducción de gastos y costos en una empresa de transportes?

#### *Justificación*

A través del desarrollo de la siguiente propuesta se pretende brindar una alternativa de solución que cubra las necesidades de la empresa mediante el cual se utilizara el método de la técnica de observación directa y entrevistas con cada uno de los encargados de los puestos involucrados.

De los datos obtenidos una vez aplicando el método se realizará un análisis en el cual nos permita ver en que paso del procedimiento es donde se encuentra el cuello de botella y sobre eso trabajar para llegar a una posible solución y mejora con el propósito estratégico mediante el cual le permita fortalecer significativamente su rentabilidad, eficiencia y capacidad para enfrentar cambios económicos y de mercado.

#### *Marco teórico*

Actualmente, la empresa maneja un inadecuado proceso de adquisición de suministros de oficina, partes y refacciones de transportes.

La gestión de cómo ejecutan los trámites para adquirir estos recursos se refleja en el gasto de la empresa, que incluye el alto costo de ciertos productos, que por falta de organización u optimización de procesos muchas veces simplemente se dejan llevar por una primera opción.

En el proyecto se busca optimizar procesos de una forma más correcta, reducir gastos y recuperar capital para la empresa,

Definir procesos, encontramos que son planes para establecer formas habituales de gestionar actividades futuras, y que nos sirven como guía de una manera más detallada de como ciertos procesos debe cumplirse.

" Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización". (Biegler, 1980, pág. 54). La parte más importante del control de procesos es seguir la secuencia para completar la acción o el proceso que debe realizarse con la mayor precisión posible, esto con la finalidad de la determinación optima de las estrategias de la empresa en el cual se propone realizar un presupuesto de las necesidades de la compañía en caminado a tener un panorama más detallado de donde reducir gastos.

Eficacia: "Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados." (ISO 9000, 2015, pág. 26)

La eficacia es una parte importante que se debe tomar en cuenta en cada actividad o proceso que se realiza para lograr los resultados planeados con anticipación.

Eficiencia: "Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados." (ISO 9000, 2015, pág. 26)

Es una parte fundamental en cual se involucran dos aspectos importantes como lo son los resultados que se pretenden tener y con qué recurso se llevaran a cabo para poder cumplir con lo planeado.

"El costo es el valor del consumo de entrada que se precisa para poder producir un bien o servicio. (Amat, 2004, pág. 35)

La situación actual de la empresa es que el mayor costo es sobre el combustible, una de las problemáticas muy concurrentes es que los choferes no siguen indicaciones por parte del departamento de logista sobre e

tanque para esto se les da un estimado de galones para el trayecto que van a realizar, pero el mayor factor es la mala comunicación que existe entre ambas partes.

### *Metodología*

La optimización de procesos para la reducción de gastos y costos puede ser abordado bajo el método de la técnica de observación directa y entrevistas con cada uno de los encargados de los puestos involucrados, esto con la finalidad de involucrase en cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa.

Lo importante es que los procesos están presentes en toda la empresa, sin embargo, como es de esperarse, se vuelven más complejos en los niveles inferiores, sobre todo por la necesidad de un control más detallado de las acciones del proceso de trabajo y así mismo se adquiere experiencia.

Con esta forma se podrá conocer un panorama más a fondo en el cual se puedan ver los puntos más fuertes y débiles de la compañía

## **Comentarios Finales**

### *Conclusiones*

Es interesante ver como a pesar de los procedimientos inadecuados que utiliza la compañía por años no se haya tomado la iniciativa para realizar un cambio en diversos departamentos, lo cual permitirá tener una mayor rentabilidad, eficiencia y capacidad para enfrentar cambios económicos y de mercado. Con la implementación de los procesos o estrategias se pretende solucionar los puntos débiles que la empresa enfrenta hoy en día y a su vez mejorar los procedimientos de una manera más sencilla, con la eficacia y eficiencia que estén involucradas de por medio para poder cumplir con lo planeado.

## **Referencias**

Melinkoff, 1990, pág. 28. CONCEPTO DE PROCEDIMIENTOS <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ManualDeProcedimientosAdministrativosDeLaEmpresaAp-8280852.pdf>

Peñaloza, D. O. (2019). optimizacion de procesos para la reduccion de costos en el area de logistica, compras e inventarios de la cadena hotelara on vacation. Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8390/39122.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española. CONCEPTO OPTIMIZAR <https://www.rae.es/dpd/optimizar>

ISO 9000, 2015, pág. 26 CONCEPTO DE EFICIENCIA [https://dai.uas.edu.mx/pdfs/NORMA\\_ISO\\_9000-2015\\_FyV.pdf](https://dai.uas.edu.mx/pdfs/NORMA_ISO_9000-2015_FyV.pdf)

CAPITULO II: FUNDAMENTACION TEORICA, CONCEPTO DE COSTO <https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://virtual.urbe.edu/tesispub/0095582/cap02.pdf>

FUNDAMENTO DE ANTECEDENTES <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/74c0a6a5-8d57-457c-b614-72182245ce6e/content>

## Las Pymes en México y sus Consecuencias Ambientales

M. en C. Amalia Clara Torres Márquez, M. en E Ofelia Torreblanca Domínguez, José Manuel Díaz Romo, Paola Sarahí Guadalupe Romero Espinosa

**Resumen**—Actualmente los problemas de contaminación han ido tomando una mayor magnitud y diversidad, la sociedad ha tomado más conciencia de los riesgos actuales y potenciales, hoy en día los medios de comunicación contribuyen a difundir información y noticias sobre el deterioro ambiental en México y colaboran para formar opiniones sobre los impactos y problemas generados por la contaminación. Para este documento se tomaron como base de investigación a tres pymes mexicanas las cuales sus actividades repercuten negativamente al medioambiente y se generaron propuestas para cada una de ellas, esta investigación se rige bajo un punto de vista académico y de reflexión.

**Palabras clave**—Contaminación, Pymes, Contaminación ambiental, biodiversidad.

### Introducción

En los últimos años la contaminación ambiental ha sido un problema que está afectando a todo el planeta dañando la biodiversidad y la salud de los seres humanos. “Se entiende por contaminación la presencia en el aire, agua o suelo de sustancias o formas de energía no deseables en concentraciones tales que puedan afectar al confort, salud y bienestar de las personas, y al uso y disfrute de lo que ha sido contaminado.” (Malagón María, 2011, p.5) Estos contaminantes son emitidos tanto por las actividades del ser humano individualmente como por las organizaciones. (Días Quispe, 2017) indica que los principales tipos de contaminación son:

- Contaminación del agua: Incorporación al agua de materias extrañas, como microorganismos, productos químicos, residuos industriales, y de otros tipos como aguas residuales.
- Contaminación del suelo: incorporación de materias extrañas, como basura, desechos tóxicos, productos químicos, desechos industriales. Este tipo de contaminación produce un desequilibrio físico, químico y biológico que afecta negativamente a plantas, arboles, vegetación, animales y humanos.
- Contaminación del aire: es la adición dañina a la atmosfera de gases y partículas toxicas, tales como el dióxido de carbono, monóxido de carbono, dióxido de nitrógeno entre otras, estas producen el deterioro de la capa de ozono provocando principalmente calentamiento global y efectos negativos en la salud del ser humano.

El ser humano es el principal responsable de la contaminación ambiental y del deterioro del medio ambiente. Diariamente el ser humano realiza numerosas actividades que son indispensables para su desarrollo, progreso y mejora de su calidad de vida, sin embargo, estas actividades y los procesos que se realizan afectan al entorno y a los seres

especies y el deterioro de ecosistemas. El ser humano necesita reflexionar sobre los aspectos morales de su comportamiento con el medio ambiente, una “ética de la tierra” refleja entonces la existencia de una conciencia ecológica y esta a su vez, refleja una convicción de responsabilidad individual por la salud de la tierra. La salud de la tierra es la capacidad que esta tiene de renovarse por sí sola, la conservación es nuestro esfuerzo por comprender y preservar esa capacidad. Valdez M. Valdez (2004) del mismo modo esta reflexión debe de ir no solamente de manera individual sino también de manera grupal, el sector empresarial coloca sus intereses por encima del bienestar colectivo y se oponen a cambiar sus prácticas, la irresponsabilidad ambiental y la falta de concientización es una de las principales causas del deterioro ambiental, estas malas prácticas y actitudes por parte del sector se expresa tanto en daños locales como nacionales.

En este sentido las actividades del sector empresarial son las que impactan mayormente de manera negativa al medio ambiente, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo la reflexión y análisis sobre el impacto ambiental que generan las actividades de las PYMES en México y el desarrollo de estrategias y programas en materia de sustentabilidad para contrarrestar los efectos negativos de estas actividades.

### Metodología

Para este trabajo se tomaron como base a tres PYMES mexicanas las cuales sus actividades repercuten de manera negativa al medio ambiente, se utilizaron materiales como libros, artículos científicos, documentos y datos estadísticos principalmente obtenidos de páginas web para la realización de esta investigación. una empresa es una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos

determinados. Julio García y Cristóbal Casanueva (2000) Las empresas PYME son pequeñas y medianas empresas, en cuanto a volumen de tamaño, número de trabajadores, ingresos, etc. Las principales características de estas empresas son: El capital es proporcionado por una o dos personas, puede ser del sector comercial, industrial y de servicios, cuentan con un mínimo de 11 trabajadores y máximo 250, regularmente son negocios familiares, los mismos dueños son los que se encargan de su administración y en ocasiones este tipo de empresas carecen de estrategias administrativas para su correcta gestión. Hernández y Rivera (2017) La micro pequeña y mediana empresa es un sector de mucha importancia tanto en México como en el mundo, los Censos Económicos muestran que 99.8% de los establecimientos del país son micro, pequeños o medianos. En 2019, los censos identificaron que en México había 4.9 millones de establecimientos del sector privado y paraestatal. De estos, 99.8 % pertenecía al conjunto denominado mipyme, este dio trabajo a 27 millones de personas. INEGI (2022) Para el año 2021 el censo realizado por INEGI indico que hubo una disminución de establecimientos debido principalmente a la pandemia COVID-19 respecto al año 2019.

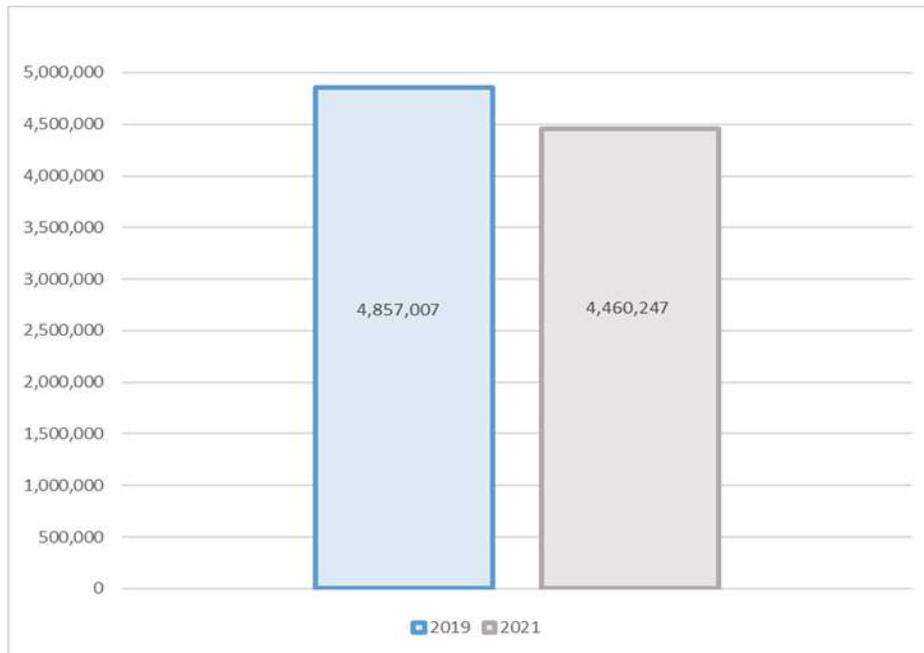


Figura 1. Número de establecimientos del año 2019 y 2021

Por sus características, estas unidades económicas tienden a presentar mayores cambios con respecto a las grandes empresas, en cuanto a ingresos, personal ocupado, ubicación, cierres y aperturas, entre otros aspectos. Su importancia también radica en que las pequeñas empresas pueden ayudar a reducir la pobreza en los países, puesto que generan gran cantidad de empleo, niveles adecuados de calidad de empleo y bajo costo de bienes y servicios utilizados por los que carecen de mayor poder adquisitivo. (Vanderberg, 2007).

Araya (2003) señala que para las pymes no ha sido fácil adoptar políticas y estrategias ambientales dado que acarrear costos altos, principalmente en los instrumentos necesarios para el control ambiental. A esto se une el hecho que muchos empresarios no perciben la importancia de los problemas ambientales o la necesidad de actuar de una manera ambientalmente responsable, e ignoran el impacto para su negocio (Walker et al., 2008). Algunos tienen una falta general de conocimiento sobre cuestiones ambientales, sostenibilidad o prácticas específicas que pueden implementar, carecen de comprensión tanto de los problemas y riesgos ambientales como de los beneficios potenciales de las mejoras ambientales. Además, perciben que su negocio no tiene un impacto en el medioambiente o consideran que el impacto es muy pequeño, además de no percibir beneficios en el corto plazo. (Saavedra et al, 2012) Señaló que la industria pequeña y micro hay un rezago en este aspecto, ya que, hace falta la tecnología adecuada, recursos financieros, humanos, cumplimiento de la legislación. No hay conciencia sobre el impacto en el cuidado del medio ambiente, la escasez de recursos naturales, el ruido, la generación de residuos y la contaminación tanto del aire como del agua.

Mientras que en las grandes y medianas cuentan con estos recursos y lo pueden percibir como beneficioso (la autorregulación ambiental)

#### Sitios contaminados

Los sitios contaminados es el lugar, espacio, suelo cuerpo de agua, instalación que ha sido contaminada con materiales o residuos que, por las cantidades y sus características pueden representar un riesgo. Las principales causas que pueden provocar la contaminación de un sitio están: 1) la disposición inadecuada de RSU, RP y RME en terrenos baldíos, bodegas, almacenes y patios de las industrias; 2) fugas de materiales o RP de tanques y contenedores subterráneos, tuberías y ductos, así como de alcantarillados y drenajes industriales o públicos; 3) lixiviación de materiales en sitios de almacenamiento y donde se desarrollan actividades productivas, o bien, de rellenos sanitarios y tiraderos a cielo abierto; 4) derrames accidentales de sustancias químicas durante su transporte; 5) aplicación de sustancias químicas potencialmente tóxicas en el suelo, instalaciones y edificaciones; y 6) la descarga de aguas residuales que contienen RP y sustancias químicas potencialmente tóxicas sin tratamiento previo

#### Pasivos ambientales

Los pasivos ambientales hacen referencia a los daños causados al ambiente. Estos daños afectan directamente a la atmosfera, la vegetación, el agua, el aire y el suelo. Asimismo, afecta a los seres humanos ya que repercute directamente en la calidad de vida de las personas, desmejorando las condiciones de salud y de supervivencia. En este contexto, los pasivos ambientales se pueden definir como “la suma de los daños no compensados producidos por una empresa al ambiente a lo largo de su historia, en su actividad normal o en caso de accidente. Son deudas hacia la comunidad donde opera” (Russi, Martínez, 2002, p.125).

La Semarnat clasifica los sitios contaminados en dos tipos: por un lado, los denominados pasivos ambientales, de grandes dimensiones y con obligación de remediación, con problemas causados por el uso industrial del suelo y el manejo inadecuado de los RP y que no fueron remediados oportunamente para impedir la dispersión de los contaminantes. Esta categoría incluye además la contaminación generada por una emergencia que tenga efectos a largo plazo sobre el medio ambiente. Esta categoría incluye además la contaminación generada por una emergencia que tenga efectos a largo plazo sobre el medio ambiente. En segundo lugar, se encuentran los sitios contaminados causados por emergencias ambientales (EA), cuya atención ocurre cuando la contaminación del sitio deriva de una circunstancia o evento, indeseado o inesperado, que ocurre repentinamente y que tiene como resultado la liberación no controlada, incendio o explosión de uno o varios materiales o RP que afectan la salud humana o el medio ambiente de manera inmediata.

### **Resultados de la investigación**

A partir de la investigación documental de las empresas de estudio se pudo obtener información de cada una de estas empresas y se generaron propuestas para disminuir la contaminación generada.

#### *BSM Beta San Miguel*

Beta San Miguel (BSM) es el primer productor de azúcar de caña del país, BSM entró a la competencia en la industria azucarera mexicana al inicio de la privatización de la industria azucarera en noviembre de 1988, a través de la adquisición al gobierno mexicano de 4 Ingenios azucareros. BSM (2015) El ingenio (conjunto de instalaciones industriales dedicadas al procesamiento de la caña de azúcar) investigado se ubica en el poblado de Quesería, perteneciente al municipio de Cuauhtémoc, que está situado en la parte norte del estado de Colima, con el límite estatal de Jalisco. El Ingenio recibe su materia prima de 1,974 cañeros, que son ejidatarios o pequeños propietarios de 18,767 hectáreas. Emplea 350 personas de la región en época de zafra y 230 en época de reparación de forma permanente. Esta industria a nivel nacional y mundial ha evolucionado para constituirse en una agroindustria (actividades provenientes del sector agrícola), en México la industria azucarera es históricamente una de las más importantes, debido a su relevancia económica y social en el campo. Salvo algunas excepciones, la gran mayoría de los ingenios mexicanos se caracterizan por su rezago tecnológico, baja inversión, altos costos de transformación y deficiencias en las escalas de producción, lo que resta capacidad al sector para aprovechar sus recursos y producir de un modo eficiente. (Secretaría de Economía, 2012)

En la industrialización de la caña de azúcar existen tres principales contaminantes, los desechos líquidos (aguas contaminadas) el uso excesivo de fertilizantes y la quema de cultivo. La utilización de agua en la industria azucarera presenta dos grandes rubros productivos que se pueden definir como producción en campo y producción en fábrica. Ambos procesos requieren de la participación en grandes cantidades del vital líquido; el primero en forma de riego para la obtención caña de azúcar y el segundo para la producción del azúcar. En la elaboración de azúcar y alcohol de caña, que son los principales productos obtenidos del proceso de fábrica, se requiere de la utilización de enormes

cantidades de agua, que superan el millón de metros cúbicos por día. (SAGARPA, 2016). En estos procesos, se desechan las aguas que provienen del lavado de la caña, de la clarificación del jugo conocidas como cachazas, de la limpieza de los evaporadores, calentadores y purgas de calderas, de los sistemas de enfriamiento y de los servicios sanitarios. Para el caso de los ingenios que tienen producción del alcohol etílico se tienen como desechos las aguas de enfriamiento de condensadores y tinas de fermentación, los fondos de éstos y las vinazas o residuos de las torres de destilación (Durán, 2004). En el tema de fertilizantes dadas las elevadas extracciones de nutrientes para mantener el cultivo de caña a un nivel aceptable, se tienen que aplicar grandes cantidades de fertilizantes químicos. Sin embargo, estas extracciones inciden en el agotamiento del suelo. El uso indiscriminado de fertilizantes nitrogenados produce efectos negativos al ambiente como: acidificación de suelos, contaminación de mantos acuíferos y emisión de óxidos de nitrógeno a la. En la mayoría de los cultivos existe una baja eficiencia de aplicación de los fertilizantes. El manejo deficiente de fertilizantes inorgánicos constituye una fuente de contaminación para el aire y el agua, provocando un foco potencial de enfermedades en el hombre, animales y plantas. Afecta las propiedades químicas y biológicas del suelo. Durante la cosecha, la quema del cultivo es una labor tradicional para facilitar el corte y transporte de tallos del campo al ingenio y así reducir los costos de producción al realizar esta actividad los principales efectos negativos para el mediano tiempo son el incremento de la contaminación del aire, la posibilidad de que no se controle el fuego y se expanda, la destrucción de microorganismos en las capas superficiales del suelo, incremento del monóxido de carbono y los niveles de ozono lo que contribuye a lluvia ácida. (Mata Espinosa, 2008)

*Propuesta para Beta San Miguel*

Se propone para el ahorro de agua y tratamiento de aguas residuales un sistema de vibración este sistema permite que la tierra y la basura que extraen se pueda reutilizar como abono, además, el bagazo es aprovechado para producir energía eléctrica para la operación de la propia planta y para la venta (García, 2014). Otra alternativa es la implementación de un sistema de circuitos de reúso de agua los cuales están interrelacionados como se muestra en la tabla 1.

Proceso	Descripción
De vapor vegetal	Recupera los condensados de vapor vegetal provenientes de los evaporadores y tachos de cocimiento para utilizarlos como agua de imbibición, agua de lavado en centrífugas de crudo y refinado, agua de disolución en refinería, lavado de tachos, trapiche y filtros.
De lavado de humus y grilla	Los efluentes del limpiador de gases y parrilla pueden ser filtrados y usados nuevamente como alimentación en el sistema.
De vapor de caldera.	La mayor parte del vapor vivo generado se condensa y retorna a la caldera después de ser usado. Este es un circuito de uso generalizado en la industria azucarera.
Agua para condensador barométrico	Esta representa el mayor volumen de agua usada en el proceso de fabricación de azúcar, y puede ser reciclada empleando algún sistema de enfriamiento para mantener una diferencia de temperatura entre la entrada y salida del condensador
Refrigeración, cristalizadores de vacío.	Permite usar nuevamente el agua de refrigeración de cristalizadores y filtros de vacío. En este caso el incremento de temperatura del agua es poco y por lo tanto las pérdidas por evaporación pueden considerarse despreciables.
Refrigeración de máquinas motrices	Para poder implementar este circuito es necesario disponer de un sistema de enfriamiento que permita disminuir la temperatura del agua para que sea utilizada nuevamente como refrigerante 1.

Tabla 1. Sistema de reúso

Para la contaminación derivada de los fertilizantes Es necesario conocer la dosis apropiada que se utilizara en el área de cultivo para maximizar rendimientos y la eficiencia de su uso. Usar un método para calcular la cantidad de fertilizante nitrogenado que será aplicado al cultivo de caña de azúcar en cada año Una solución a la aplicación excesiva de fertilizantes químicos inorgánicos es el empleo de abonos orgánicos, la incorporación de residuos de cosecha, estiércoles o compostas de materia orgánica urbana. Para disminuir la quema del cultivo, es necesario la aplicación de cultura educativa a la población y empleo de tecnología con cosechadoras mecánicas combinadas que cortan el tallo y separan las hojas con ventiladores. Realizar la cosecha de caña en verde ofrece ventajas como: protección del suelo contra la erosión; recuperación física y biológica del suelo; abonos verdes que pueden incorporarse al mismo. (Mata Espinosa, 2008)

*Century Laboratories, S.A de C.V*

Nace en junio de 1999, como fabricante de productos químicos, aromáticos, materias primas para la industria alimenticia, farmacéutica, cosmética, productos para el hogar, extracción de aceites esenciales, así como maquilador de productos para la industria cosmética, farmacéutica, del hogar y químicos en general.

Esta industria trabaja para crear y mejorar productos del cuidado personal como, por ejemplo: habones, detriticos, maquillaje, perfumes etc.

En el artículo “Impacto de la logística inversa de cosméticos en el medio ambiente” (Cuevas Méndez, Gabriel Horacio) menciona que la globalización, apertura de nuevos mercados, necesidades de nuevos clientes o generación de nuevos productos hacen que las organizaciones diseñen estrategias de mercado o desarrollo de nuevas tecnologías para satisfacer y cumplir con estas premisas de crecimiento. Este desarrollo genera efectos secundarios que deben de ser analizados. El impacto que puede generar en aspectos como: Reciclaje, sostenibilidad, preservación y medio ambiente. En los últimos años se han planteado problemas y preocupaciones sustanciales en la industria cosmética, por el uso de productos cosméticos y el impacto que tiene sobre el medio ambiente. Los ingredientes cosméticos se introducen continuamente en los sistemas acuáticos y sus impactos ecológicos están relacionados con la bioactividad y la toxicidad.

Parabenos	Estos se emplean activamente como conservadores en productos farmacéuticos y cosméticos debido a sus probables actividades microbianas.
Triclosan	Es otro conservador, agente microbiano soluble en lípidos, también es desinfectante y se utiliza en productos como: pasta de dientes, desodorantes, jabones, productos cosméticos entre otros. Este agente genera efectos adversos el medio ambiente y a la salud humana.
Cloruro de benzalconio	Este conservador es el más utilizado en la industria y pertenece a la familia catiónica de detergentes y conservantes tensioactivos. También se conoce como un compuesto de amonio.
Formaldehído	Este es otro compuesto activo que se emplea como agente estabilizador y protector en diversos productos cosméticos.
Siloxanos	El siloxano comúnmente usado en tóxico y tiene el potencial de bioacumularse en organismos acuáticos

*Propuesta para la empresa Century Laboratories*

Se propone reducir el impacto al medio ambiente por medio de la venta, es decir, que el producto que sea de temporada, es decir que solo sea de un tiempo corto. Ya que, los productos hechos por la empresa son naturales y creemos que eso genera un impacto mucho más grande del que ya se hace, seguirán con la misma calidad, pero por el bien de la empresa y del medio ambiente será mejor que sea de temporada. Otra alternativa es la implementación de la ISO 14001 esta norma funciona según el método PHVA, es decir, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. La ISO 14001 presenta un marco con conceptos, estructuras y términos comunes a otras normas del mismo ámbito para facilitar su implementación. Las organizaciones que deciden implementar la norma ISO 14001 demuestran con este método un compromiso y una gestión sostenible. Incorporar las cuestiones ambientales a la hora de gestionar y organizar la

empresa en toda la cadena de mando, desde alta dirección hasta los empleados, facilita en gran medida que se cumplan con éxito los objetivos estratégicos que se marca la empresa en cuanto al compromiso con el medio ambiente. Otro punto importante es que mejora el rendimiento empresarial u organizacional al implementar esta norma se consigue una mejora y optimización sustancial de la gestión de recursos. Lo que implica que se reduzca la posibilidad de que ocurran ciertos riesgos ambientales como podrían ser emisiones de gases nocivos, derrame de sustancias tóxicas, uso de productos no aptos para el consumo humano, etc., si se consigue demostrar que una empresa realmente está preocupada en cumplir con la normativa medioambiental, reducir los posibles riesgos que se puedan producir y consecuentemente evitar las sanciones que conlleva el incumplimiento de la norma se conseguirá que la imagen de la empresa mejore. Esto dará lugar a una ventaja competitiva frente a las demás empresas. (Nuevas Normas ISO, 2018)

*BOTAO Empowering Fashion*

Botao es una empresa mexicana que nace el 29 de mayo de 1989 dedicada a la fabricación textil desarrolla productos basados en la tendencia más actual, botones, remaches, broches, etiquetas bordadas, de cartón, piel, fibra de coco, botones de poliéster, hebillas, placas, parches, cintas, galones, botones, ojillo, tapacosturas, velcro, gancho y felpa. Su misión es Brindar el mejor servicio en el mercado con una oferta vasta de producto, paquete completo de habilitación, modelaje de entrega inmediata, servicio mecánico y cuidado de la marca a través de colaboradores comprometidos con los clientes, con la empresa y consigo mismos. La industria textil mexicana, cuya trayectoria productiva supera más de un siglo de historia, ha sido la segunda rama más productiva, en relación a las exportaciones de manufacturas, durante la mayor parte de la década de los noventa, hasta principios de los años 2000. En el año 2019 la Industria textil y de la confección generó un valor del PIB de 133 028 millones de pesos aportando 40.3% la Industria textil y 59.7% la Industria de la confección. A su interior, la confección de prendas de vestir y la Fabricación de telas son las actividades económicas más relevantes por su aportación al PIB. (INEGI 2019) La industria textil es un sector estratégico en México, por su importante contribución a la economía, las exportaciones, las inversiones y la generación de empleo. Esta cadena productiva, integrada por los eslabones de fibras químicas, textiles y de confección, representa una de las más importantes actividades de manufactura en México.

En la industria textil, al igual que en todas las industrias, existe un alto nivel de impactos negativos sobre el medio ambiente. En esta industria se utiliza energía a gran escala para el funcionamiento de la maquinaria utilizada para su producción. Así también como la generación de residuos tóxicos.

Podemos deducir que en sus procesos principales existen los siguientes impactos ambientales:

- Durante el lavado de los tejidos se emite una serie de partículas por las calderas de calentamiento de agua, también se generan vertidos procedentes de los detergentes no biodegradables o con sustancias como el cloro.
- En el proceso de tisaje (se trata de transformar los hilos en tejidos) se emiten fibras e hilos y productos encolados que son directamente desechados al medio.
- Para el blanqueo de textiles se producen emisiones de vapores, aerosoles, detergentes y otros productos similares emitidos a la atmósfera.
- Para la tintura se producen emisiones a la atmosfera de aerosoles, vapores, metales, colorantes.
- Cada año se tiran al mar aproximadamente medio millón de toneladas de microfibra, lo que equivale a tres millones de barriles de petróleo. (ONU 2022)
- Las emisiones atmosféricas procedentes de los procesos textiles se clasifican en 4 categorías: neblinas de aceites (y ácidos), polvo y fibras, vapores de disolventes y olores. Los procesos más importantes de contaminación atmosférica de la industria textil se producen generalmente durante el acabado. (M.C. Gutiérrez., M. Droguet y M. Crespi 2003)
- En los ríos mexicanos se puede encontrar mercurio, plomo, cadmio, níquel, cromo, arsénico, cianuro o tolueno, entre otras sustancias químicas tóxicas debido a las aguas residuales.

#### Propuesta para BOTAO Empowering Fashion

Para las aguas residuales con colorantes existe una gran variedad de procesos para el tratamiento de las aguas residuales provenientes de la industria textil. Se han utilizado una amplia variedad de microorganismos los cuales han obtenido resultados variados en la degradación de este tipo de compuestos. Los tratamientos abarcan una gran serie de técnicas y métodos para la degradación de este tipo de efluentes, destacando los diferentes métodos físico-químicos; se pueden tratar por, ozonación, oxidación fotoquímica, oxidación electroquímica, entre otros. A estos métodos se les conoce como procesos de Oxidación Avanzada. Éstos procesos no convencionales están diseñados para la remoción específica de compuestos orgánicos persistentes que son resistentes a tratamiento convencionales químicos o biológicos. (Zaruma A. P. E., 2018)

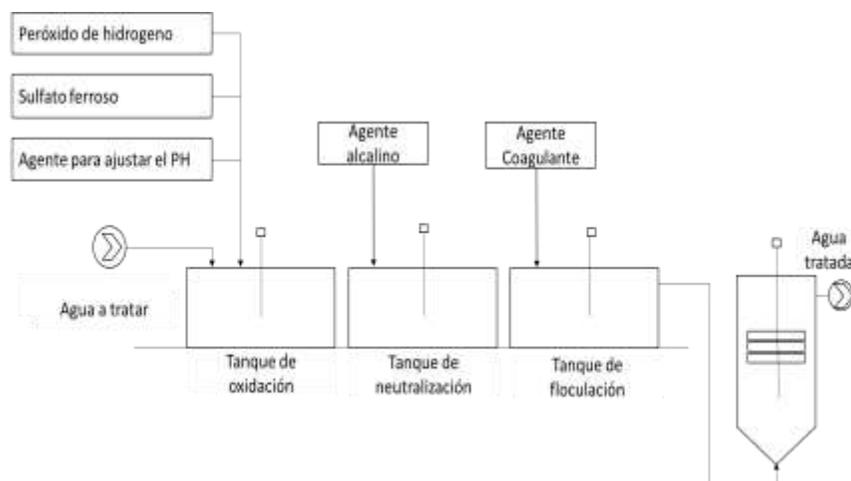


Figura 2. Ejemplo proceso de oxidación Avanzada para aguas residuales

En general, las moléculas de los colorantes utilizados en la actualidad son de estructuras muy variadas y complejas. La mayoría de ellos son de origen sintético, muy solubles en agua, altamente resistentes a la acción de agentes químicos y poco biodegradables. Alrededor del 60% de los colorantes en uso en la industria textil actual son colorantes reactivos, que se caracterizan por formar una unión éter con la fibra, lo que garantiza una mayor duración del color en el tejido. (Salas C. 2010)

Al aplicar este método de tratamiento de aguas residuales los principales beneficios son

- Se puede utilizar para riego.
- Se puede utilizar para otro tipo de proceso industrial y se ahorra en costos.
- Pérdidas menores de agua al realizar procesos.
- Eliminación de agentes químicos en el agua y su beneficio para el medioambiente.

### Conclusiones

Dada la escasez de datos sobre la contaminación que generan las pymes sería de gran ayuda la aplicación de la AA (Auditoría ambiental) como herramienta para que las autoridades y las pymes tengan una idea de la contaminación que generan estas. Sin duda, se requiere de más participación de ambas en programas de voluntarios de la AA. La Auditoría ambiental permite identificar el impacto sobre los recursos naturales y el medio ambiente, se pueden realizar estudios más detallados para corroborar las consecuencias que puede causar la contaminación de las mismas a la población y al ambiente (según la distribución geográfica). Entre más datos se tengan sobre la contaminación generada es más seguro que se puede redefinir los objetivos de control de contaminación por cualquier aspecto (aire, agua, suelo etc.)

Consideramos que las pymes tienen poco conocimiento sobre el tema (referente a los efectos de sus procesos). Por esto es importante que se difunda mucho más esta información, para poder conservar un poco más nuestro planeta, ya que, es el lugar donde vivimos y que mejor brindarles un planeta más sano a las generaciones futuras.

Sería un excelente paso para el país y las pymes que las regulaciones al medio ambiente sean más estrictas. Ya que, no se tiene la certeza que puedan contribuir por lo menos con un poco al daño que causan. Lamentablemente no todas cuentan con los recursos necesarios para implementar un sistema adecuado para reducir el daño y al mismo tiempo retribuirlo. Aun así, creemos que con acciones pequeñas como: estrategias sociales (dinámicas que contribuyan al medio ambiente) se puede lograr un cambio.

### Bibliografías

Beta san miguel BSM (2015) Dirección de internet : <https://www.bsm.com.mx/queseria.html>

Dávalos S.F “La industria de la moda: la segunda más contaminante del mundo”. UNAM Global Revista ( en línea) ,2 de marzo de 2022.Dirección de internet [https://unamglobal.unam.mx/global\\_revista/la-industria-de-la-moda-la-segunda-mas-contaminante-del-mundo/#:~:text=Cada%20a%C3%B1o%20se%20tiran%20al,de%20cinco%20millones%20de%20personas](https://unamglobal.unam.mx/global_revista/la-industria-de-la-moda-la-segunda-mas-contaminante-del-mundo/#:~:text=Cada%20a%C3%B1o%20se%20tiran%20al,de%20cinco%20millones%20de%20personas)

Días Q. “Proyecto de Investigación “La contaminación ambiental”. Febrero del 2017 <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4101/1/T-UTC-0313.pdf>

- Encinas M., Dolores M. “*Medio Ambiente y Contaminación. Principios básicos*” . ISBN: 978-84-615-1145-7 . 2011.  
[http://www.webquestcreator2.com/majwq/files/files\\_user/67909/Medio%20Ambiente%20y%20Contaminaci%C3%B3n.%20Principios%20b%C3%A1sicos.pdf](http://www.webquestcreator2.com/majwq/files/files_user/67909/Medio%20Ambiente%20y%20Contaminaci%C3%B3n.%20Principios%20b%C3%A1sicos.pdf)
- García J., Casanueva C., Vargas J. y Rodríguez M. “*Prácticas de la Gestión Empresarial*”. 2000 Mc Graw-Hill (en línea)  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=575814>
- Gutiérrez M.C., Droguet M. y Crespi M. *Las Emisiones Atmosféricas Generadas por la industria textil* ” 2003“ (en línea):  
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/ccss1703pymes-economia-mexico>
- INEGI. Colección de estudios sectoriales y regionales “*Conociendo la Industria textil y de la confección*” 2020 6-8  
[https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825195649.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825195649.pdf)
- Jiménez C. B. E. “*La contaminación ambiental en México. Limusa S.A de C.V*” 2005  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8MVxlyJGokIC&oi=fnd&pg=PA29&dq=contaminacion+mexico&ots=IVDHUPFAAG&sig=JDAOGgAl6rvdgHAN2K9wVUc8GSA#v=onepage&q=contaminacion%20mexico&f=false>
- Mata E. H. A. “*Los contaminantes en el cultivo e industrialización de la caña de azúcar*” 2008 1-4 <https://revista-agroproductividad.org/index.php/agroproductividad>
- Martínez H. J. E. y Arreola R. R.: “*De la teoría a la práctica: Las pymes como herramienta en la economía de México y en la creación de empleos*”, 2017, Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, Julio-septiembre del 2011.(en línea):<http://www.eumed.net/rev/ccss/2017/03/pymes-economia-mexico.html> <http://hdl.handle.net/20.500.11763/ccss1703pymes-economia-mexico>
- Rodríguez M. C. y Fernández C. L. Manufactura textil en México: “*Un enfoque sistémico*” 2006 Julio-Septiembre del 2006. (en línea):  
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29003502.pdf>
- SAGARPA. Boletín Técnico Informativo “*Reducción del consumo de agua en los procesos productivos del ingenio.*” 2016  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114364/Boletin\\_Tecnico\\_Informativo\\_Abril\\_2016\\_Reducci\\_n\\_del\\_consumo\\_de\\_agua\\_en\\_los\\_procesos\\_productivos\\_del\\_ingenio.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114364/Boletin_Tecnico_Informativo_Abril_2016_Reducci_n_del_consumo_de_agua_en_los_procesos_productivos_del_ingenio.pdf)
- Salas G. C. “*Tratamiento por oxidación (reacción frentón) de aguas residuales de la industria textil*” 2010 2-6  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quim/article/view/4551/3635>
- Saavedra, G. M., & Saavedra, G. M. “*La pyme como generadora de empleo en México, Clío América*”, 2014 8 (16), 153 – 172
- Secretaría de Economía, Dirección General de Industrias Básicas. “*Análisis de la situación económica, tecnológica y de política comercial del sector edulcorantes en México*” 2012 4-6  
[https://www.economia.gob.mx/files/comunidad\\_negocios/industria\\_comercio/Analisis\\_Sectorial\\_Mercado\\_Edulcorantes.pdf](https://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/Analisis_Sectorial_Mercado_Edulcorantes.pdf)
- Semarnat. Subsecretaría de Gestión para la Protección Ambiental, Dirección General de Gestión Integral de Materiales y Actividades Riesgosas. Semarnat. México. (2012.) [El Medio Ambiente en México 2013-2014 \(semarnat.gob.mx\)](http://www.semarnat.gob.mx)
- Valdés M. M. (2004). NATURALEZA Y VALOR Una aproximación a la ética ambiental. UNAM

# La Importancia de la Administración Financiera en la Administración de los Flujos de Efectivo en las Empresas de Servicio: Caso Empresa "X"

L.C. Hector Tsutsumi Caballero<sup>1</sup>, Dra. Sosima Carrillo<sup>2</sup>, M.C. Santiago Pérez Alcalá<sup>3</sup>

**Resumen**-Es de suma importancia poder entender tu negocio en varios sentidos, ya que en México diez de cada ocho empresas quiebran de acuerdo con la estadística. La principal razón de esto es una mala administración financiera en la administración de los flujos de efectivo en las empresas. La presente investigación abordará la importancia de la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo en la empresa "X" dado que no se cuenta con un buen seguimiento y no se puede aprovechar el flujo de efectivo al máximo y así evitar desvíos y pérdidas en el rubro financiero de la organización. El propósito de esta investigación es identificar y establecer en qué medida la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo en las empresas ayudara a comprender mejor su redacción, desarrollo para que sea más sencillo entenderle y así poder tomar decisiones con él para que no te afecte y al contrario sea de utilidad para hacer crecer tu negocio.

**Palabras clave**- Administración, flujos de efectivo, empresas, liquidez, importancia, efectivo.

## Introducción

La principal razón del desarrollo de este tema y el seguimiento de ciertos procesos a aplicar es el ayudar al contribuyente a la mejora de su administración financiera en la administración de los flujos de efectivo en su organización ya sea el encargado, gerente o dueño de la empresa. Esta investigación es evidencia de que las cuentas por sí solas no muestran la realidad financiera de una empresa; son herramientas necesarias como la planificación financiera, la elab

Horngren (2000), el ciclo operativo como "el periodo en el que se utiliza el efectivo para comprar bienes y servicios, que a su vez se venden a los clientes, los cuales pagan sus compras en efectivo"<sup>1</sup>. La carencia de un nivel adecuado de efectivo o la imposibilidad de acceder a fuentes de financiamiento para la obtención del mismo, puede traer como consecuencia una interrupción en el ciclo operativo. Por otro lado, el mantener un nivel de efectivo elevado, muy por encima de lo requerido para cumplir con el ciclo operativo, también puede tener consecuencias negativas en los resultados de la organización, debido a que, quizás, no se está siendo eficiente en el uso de los recursos administrados.

Para muchas micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) la importancia de la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo en las empresas es un tema poco conocido y no tan aplicado de la mejor manera ya que en México una de cada dos empresas quiebra por que se quedan sin capital. Sin embargo, la empresa "X" que va dentro del rubro de las MiPymes también pueden involucrarse en el tema; la diferencia es simplemente el alcance y la escala de los procesos y actividades a implementarse. El primer paso para poder implementar la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo es reconocer el tamaño de la empresa y así poder diseñar y aplicar de la mejor manera los procesos de entradas y salidas de dinero de la organización en un tiempo determinado con puntos importantes a resaltar, ya que se arrojarán cantidades. En base a esos resultados, podremos tomar decisiones y entender qué está pasando en nuestra organización

Según los Censos Económicos INEGI 2019 (2020), las MiPymes representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir sustancialmente en el comportamiento global de las economías nacionales. Es así como, en el contexto internacional, se puede afirmar que 90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales, está conformado por estas empresas.

Por lo tanto, es esencial reconocer el impacto económico, administrativo y organizacional. Esto sucedería si tan solo un pequeño porcentaje de este sector pudiera conocer y aplicar los procesos, ideas y puntos de vista basados en experiencias y mecanismos recomendados para mejorar continuamente la administración financiera en los flujos de efectivo de las organizaciones (MiPymes). El propósito de este trabajo es proporcionar conocimiento a la empresa "X" en Mexicali, Baja California. Se enfoca en el impacto futuro de implementar los mecanismos y

<sup>1</sup> Licenciado en contaduría Hector Tsutsumi Caballero es estudiante de la especialidad en dirección financiera en la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. tsutsumi18@outlook.es (**autor corresponsal**)

<sup>2</sup> La Dra. Sosima Carrillo es directora académica de la facultad de ciencias administrativas en la Universidad autónoma de Baja California. sosima@uabc.edu.mx

<sup>3</sup> El M.C. Santiago Pérez Alcalá es catedrático académico de la facultad de ciencias administrativas en la Universidad autónoma de Baja California Santiago\_perez@uabc.edu.mx

procesos recomendados, considerando el tamaño y giro de la organización. Esta gestión es consciente, voluntaria y congruente, y va más allá de lo que dicta la ley. Podría conllevar innumerables beneficios para su desarrollo económico, administrativo y social.

#### *Objetivo General:*

Ayudar a identificar los procesos y mecanismos recomendados para cada organización y así poder ayudarlos a su mejor rendimiento en todas las áreas que se relacionen con la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo.

#### *Objetivos específicos:*

- 1) Examinar los factores claves de los cuales depende el desarrollo de la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo
- 2) Definir cómo estos factores se relacionan directamente con el tema de la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo, y así aplicar mejorías mas concretas para los procesos aplicados.

### **Descripción del Método**

#### *Diseño de investigación*

Estudio de caso con método de investigación cuantitativa que desarrollará un análisis financiero mediante el manejo de los flujos de efectivo. Al aplicar el mecanismo correspondiente a la empresa, se espera lograr una mejora en sus flujos de efectivo, lo que resultará en una mejor administración diaria en sus libros. Estas empresas operan en la ciudad de Mexicali, Baja California. El objetivo es verificar si aplican y en qué medida desarrollan la administración financiera en la gestión de los flujos de efectivo, a fin de comprobar si estos factores se relacionan directamente con un mejor desarrollo empresarial en el futuro de la organización.

#### *Población sujeta de estudio*

La población de estudio de la presente investigación está formada por la empresa "X" cuyo domicilio fiscal se encuentre en la ciudad de Mexicali, Baja California.

#### *Procedimiento para la recolección de datos*

Se utilizará información documental procedente de libros, bases de datos y otras fuentes de información para la creación de preguntas que conformarán el instrumento de aplicación en la empresa "X". Los resultados obtenidos se someterán a una base de datos estadísticos que permitirá observar el nivel de conocimiento que poseen sobre la implementación, desarrollo y aplicación de la administración financiera en la gestión de los flujos de efectivo. El objetivo es determinar si estas prácticas se aplican y si están directamente relacionadas con el impacto organizacional en la empresa "X".

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

Informar e incentivar a los dueños, gerentes o encargados de área para que desarrollen estos procesos dentro de la empresa "X" sería el reto. Durante las últimas décadas, ha habido bastante desinformación sobre cómo tener la relación exacta de las entradas y salidas de dinero, así como sobre cómo crear esa cultura de registro diario. Este enfoque proporcionará información útil para implementar diversas funciones dentro de nuestra organización. La falta de aplicación de procesos y mecanismos ha tenido un impacto significativo en varios aspectos, destacando la falta de transparencia y la posibilidad de que los negocios no cumplan con las normativas fiscales, contables y legales vigentes, lo que, a su vez, ha afectado considerablemente el desarrollo de la empresa y ha contribuido a su estancamiento.

### **Comentarios Finales**

es crear un modelo basado en la creación de un diseño que pueda determinar las actividades de operación, inversiones y el financiamiento de un negocio y transmitirlo de una manera sencilla y eficaz tratando de resumir las cuentas anteriores. Tratar de abarcar todos los rubros financieros de la organización y tener números reales en ese momento para poder darle el mejor seguimiento y uso al capital. Se pretende identificar los principales obstáculos que la empresa "X" enfrentara y no les permite aplicar dicho modelo en la organización. La importancia de investigar el desarrollo que llevara acabó la empresa "X" es porque en México existe una alta cantidad de negocios primerizos y esta es una barrera que les impide darle

el seguimiento correcto a sus números. Este trabajo presenta un diseño exploratorio empleando un enfoque cuantitativo utilizando un análisis financiero enfocado en el flujo de efectivo y en las técnicas y procesos que nos arrojaran datos e información; el propósito es describir y evaluar los resultados específicos para explicarlas y obtener conclusiones generales.

### *Conclusiones*

Derivado de lo anterior se desprende que la empresa “X” no aplicaban mecanismos y procesos sobre La importancia de la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo presentaban mayor problema de organización tales como: malos flujos de efectivo, faltantes en cuentas, requerimientos por malos cálculos de impuestos , falta de crecimiento debido a la informalidad, entro otros problemas más, lo cual limita por completo el desarrollo de las mismas, motivo por el cual se infiere que la falta de una buena aplicación y un buen proceso de la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo, conlleva a un impacto negativo dentro de las organizaciones que desconocen estos importantes métodos y mecanismos.

### *Recomendaciones*

La empresa “X” opera dentro de la delimitación territorial de la ciudad de Mexicali, Baja California acerca de la importancia de la administración financiera en la administración de los flujos de efectivo, cómo podrían empezar a implementar procesos y mecanismos adecuados a su giro y su organización y en qué medida esto impactara de manera positiva a los negocios de esta categoría, lo cual coadyuve e incentive a los empresarios, gerentes, encargados a la concientización y a la correcta aplicación de las mismas.

### **Referencias**

- Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos. Censos Económicos 2019. (2020). <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825198657>
- Cantos, J. C., & Kamarova, S. R. (Eds.). (2018). ESPACIOS (Vol. 39).
- Diaz, O. (2006). *Contabilidad y negocios*. Fondo editorial.

## Carga Financiera Adicional para Algunas Micro Empresas, Derivada del Nuevo Régimen RESICO (Personas Físicas)

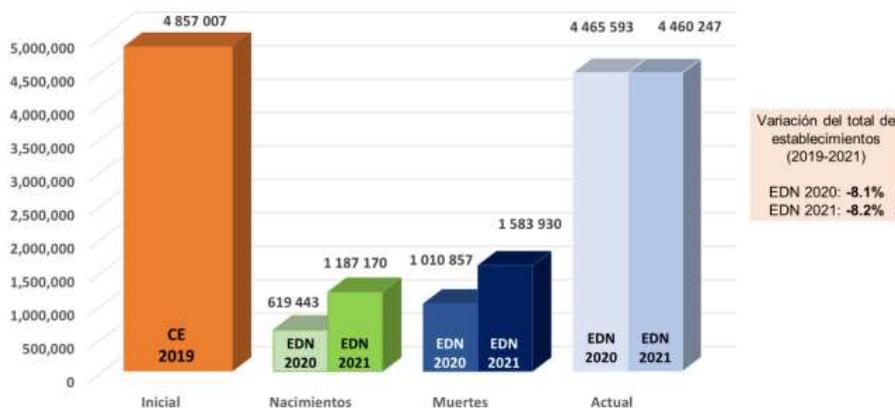
Mtra. Santa Adali Vázquez Pimentel<sup>1</sup>, Dra. Irma Cárdenas García<sup>2</sup>,  
Mtro. Oscar Lira Uribe<sup>3</sup>

**Resumen**— De acuerdo con el INEGI (2021) en el periodo del 2019 al 2021 el número de establecimientos disminuyó de 4.9 a 4.5 millones, lo que resulta preocupante para la economía del país, pues del 100% de establecimientos el 99.8% de las empresas son MIPYMES, las cuales son de suma importancia por su contribución al empleo y la aportación al PIB, además, últimamente, se han visto afectadas por un sin fin de costos, entre ellos los impositivos, resultando importante identificar si el nuevo Régimen Simplificado de Confianza trajo consigo una carga financiera adicional. Por lo que se realizó una investigación con un enfoque cualitativo a través del Método Analítico Sintético, obteniendo resultados relevantes, entre los que destacan que el nuevo Régimen ha provocado una carga financiera adicional para las micro empresas, poniendo en riesgo la permanencia de las mismas, pues estos costos impositivos afectan en el precio de sus productos o servicios, debiendo realizar un minucioso análisis del resto de los costos ya que estos, no se pueden eludir.

**Palabras clave**— Costos impositivos, carga financiera, RESICO y MIPYMES.

### Introducción

De conformidad con el Estudio sobre la Demografía de los Negocios 2021 (EDN, 2021) presentado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021) en México en el año 2019 existían 4.9 millones de establecimientos del sector privado y paraestatal, de los cuales 99.8% pertenecían al conjunto de establecimientos micro, pequeños y medianos. Pero entre el 2019 y el 2021 se crearon y cerraron establecimientos dando como resultado una disminución de empresas al 2021, como se puede observar en la Gráfica 1.



**Gráfica 1. Número de establecimientos CE 2019, EDN 2020 y EDN 2021.**

**Nota:** En la gráfica se muestra los establecimientos que nacieron y murieron del periodo 2019 al 2021, de conformidad con el Estudio sobre Demografía de los Negocios 2021, presentado por el INEGI 2021.

Lo que resulta preocupante para la economía del país pues Hernández & Hernández (2017) mencionan que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) son la columna vertebral de la economía mexicana y el elemento fundamental para el desarrollo económico del país, por su contribución al empleo y la aportación al Producto Interno Bruto (PIB).

<sup>1</sup> Mtra. Santa Adali Vázquez Pimentel es Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Tecnológica de Tulancingo, en Tulancingo de Bravo, Hidalgo, México. [adali.vazquez@utectulancingo.edu.mx](mailto:adali.vazquez@utectulancingo.edu.mx)

<sup>2</sup> La Dra. Irma Cárdenas García es Profesora de Tiempo Completo en la Universidad

<sup>3</sup> El Mtro. Oscar Lira Uribe es Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Tecnológica de Tulancingo, en Tulancingo de Bravo, Hidalgo, México. [oscar.lira@utectulancingo.edu.mx](mailto:oscar.lira@utectulancingo.edu.mx)

Ahora bien, como ya se mencionó en México existen aproximadamente 4.5 millones de establecimientos, de los cuales el 99.8% son MIPYMES, por lo que sólo el .20% son empresas grandes; y de ese 99.8% que integra a las micro, pequeñas y medianas empresas el .80% son medianas; 4% pequeñas; y en su gran mayoría con un 95% las empresas en México son micro empresas, de ahí la importancia de estudiar a estas entidades.

En los últimos años, los mercados se han vuelto muy competitivos, por lo que, las empresas tratan de reducir sus costos al máximo, por la única y sencilla razón: “ofertar a sus clientes productos o servicios a un precio menor que el de su competencia” (Wise, 2022).

Si bien es cierto, existe una gran diversidad de costos que ejercen una gran influencia en el precio de un producto, así como, las fluctuantes condiciones económicas del país, esto lleva a las micro empresas a preocuparse por el tema, ya que, en la mayoría de las veces, la salud financiera de éstas, depende de estos costos.

Ahora bien, una de las principales problemáticas que se detecta en las empresas y particularmente en las micro empresas, es el gran impacto que tienen los impuestos, de aquí la importancia de identificar si el Régimen Simplificado de Confianza, mejor conocido como RESICO trajo consigo una carga financiera adicional para las personas físicas, que tributan bajo este régimen.

### Metodología

Zwerg-Villegas & Ramírez Atehortúa (2012), comentan que en la investigación cualitativa existen múltiples técnicas, dentro de las cuales se encuentra la técnica de investigación documental, la cual consiste en extraer datos a partir del análisis, revisión e interpretación de documentos que aportan información relevante para la comprensión del fenómeno.

El análisis documental es una operación intelectual que da lugar a un subproducto o documento secundario, el calificativo de intelectual se debe a que el documentalista debe realizar un proceso de interpretación y análisis de la información de los documentos y luego sintetizarlo.

Estos autores también mencionan que en el análisis documental se produce un triple proceso: primero que nada un proceso de comunicación, ya que posibilita y permite la recuperación de información para transmitirla; posteriormente un proceso de transformación, en el que un documento primario sometido a las operaciones de análisis se convierte en otro documento secundario de más fácil acceso y difusión y por último, un proceso analítico-sintético, porque la información es estudiada, interpretada y sintetizada minuciosamente para dar lugar a un nuevo documento que lo representa de modo abreviado pero preciso.

Por lo que, la presente investigación será con un enfoque cualitativo y se realizará a través del Método Analítico-Sintético, consistente en la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto. Debiendo analizar la Sección II del Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) y la Sección IV del Régimen Simplificado de Confianza (RESICO), pertenecientes al Capítulo II del Título IV de las personas físicas de la Ley del Impuesto sobre la Renta, así como, su relación con el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto Especial sobre Productos y Servicios (IEPS). Todo esto con la finalidad de conocer si el nuevo Régimen Simplificado de Confianza mejor conocido como RESICO ha provocado una carga financiera adicional para las micro empresas.

### Análisis y Resultados

#### Análisis

Antes que nada, se debe mencionar que se eligió analizar el Régimen simplificado de Confianza (RESICO), porque en él es muy probable que esté la mayoría de las microempresas, pues en México la clasificación que se tiene de las empresas nos la proporciona la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financiero (Condusef), su última modificación fue publicada el 28 de febrero 2019 en el D.O.F., en las Reglas de Operación del Fondo Nacional del Emprendedor para el ejercicio fiscal 2019 y que de conformidad con esa información son consideradas como micro empresas, aquellas que no rebasan de 10 trabajadores y que sus ingresos no son superiores a \$4,000,000.00.

También, es importante saber que la obligación tributaria tiene su fundamento en el artículo 31 FIV de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que a la letra dice:

*“Son obligaciones de los mexicanos contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como de los Estados, de la Ciudad de México y del Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes”.*

Y es el artículo 5 del Código Fiscal de la Federación (CFF), que señala que las disposiciones fiscales que establezcan cargas a los particulares y las que señalan excepciones a las mismas, así como las que fijan las

infracciones y sanciones, son de aplicación estricta y se considera que establecen cargas a los particulares las normas que se refieren al sujeto, objeto, base, tasa o tarifa, mejor conocidos como elementos de la relación tributaria. Uno de los impuestos que establece estas cargas a los particulares es el Impuesto Sobre la Renta (ISR), el cual de conformidad con el artículo 1 de esta ley, establece que son sujetos las personas físicas o morales residentes en nuestro país o no pero que obtengan ingresos provenientes del mismo.

Es de suma importancia identificar las personas morales de las personas físicas, caracterizándose las primeras por ser un conjunto de personas físicas o morales, mientras que las segundas son los individuos con capacidad jurídica propia.

Ahora bien, las personas físicas tienen una diversidad de ingresos que son gravados por este impuesto, es el Título IV de esta ley que aborda a las personas físicas y en específico el Capítulo II, para aquellas que tienen ingresos por actividades empresariales (Art. 16 C.F.F. comercio, industria, agrícola, ganadera, silvicultura y pesca) y profesionales, dentro de este se encuentran cuatro secciones, la primera considera a aquellos que obtienen ingresos por una actividad empresarial y profesional; la segunda del Régimen de Incorporación Fiscal (actualmente con sus artículos derogados); la tercera contempla a las personas físicas que obtienen ingresos por ventas en internet y por último, los del Régimen Simplificado de Confianza.

Para este análisis, se iniciará conociendo las características primordiales del Régimen de Incorporación Fiscal, el cual surge en el 2014 y queda derogado en el 2021, régimen que se caracterizó por contar con un gran beneficio fiscal, reducir el cargo del ISR causado hasta un 100% por el primer año, y una reducción paulatina hasta un máximo de 10 años. En él podían tributar las personas físicas que únicamente realizaran actividades empresariales, enajenación de bienes o prestación de servicios por los que no se requiera para su realización título profesional, y que no rebasaran de dos millones de pesos de ingresos anuales. Para la determinación del impuesto se permitía la disminución a los ingresos de las deducciones autorizadas, aplicando una tarifa en la que el porcentaje de ISR va desde el 1.92% hasta el 35%. Presentaban pagos bimestrales, los cuales, eran considerados como definitivos y no tenían obligación de presentar declaración anual. Además, contaban con un gran beneficio, que aquellos, que sólo vendían al público general y sus ingresos no excedían de 300,000.00, no estaban obligados a desglosar el IVA y por lo tanto, tampoco pagarlo.

Mientras que también se debe conocer cómo es que surge y qué características tienen el Régimen Simplificado de Confianza, es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) quien propuso en la Miscelánea Fiscal 2022 la creación de un nuevo régimen tributario para personas físicas con actividad empresarial y personas morales de menores ingresos, asegurando, que este régimen, facilitaría el pago de impuestos, aumentaría la base de contribuyentes y se recaudaría más de impuestos, entrando en vigor en el 2022, en sustitución del Régimen de Incorporación Fiscal.

Respecto de sus obligaciones, solo deberán inscribirse en el RFC, generar su firma electrónica y activar su buzón tributario. Para expedir y solicitar facturas se debe hacer a través del portal del SAT, generando líneas de captura y realizar los pagos correspondientes. Además, se encontrará su información fiscal precargada, por lo que se propuso que los contribuyentes que tributaban en el RIF se pasaran al nuevo régimen de confianza, ya que, según la SHCP, el Régimen Simplificado de Confianza proporciona mayores beneficios.

Cabe mencionar que aquellos contribuyentes que al 31 de agosto de 21 estuvieron tributando en el RIF a partir del 1 de enero de 2022, podían optar por continuar pagando sus impuestos de conformidad con dicho régimen, pues aunque se hayan derogados los artículos del 111 al 113 de la Ley del Impuesto Sobre la renta en los cuales se establecía el RIF, el décimo quinto párrafo del artículo 111 de la LISR (2022) indica que los contribuyentes que tributen bajo este régimen, podrán permanecer en dicho régimen durante diez ejercicios fiscales consecutivos.

Podrán optar por pagar el ISR en el Régimen de RESICO, las personas físicas que realicen únicamente actividades empresariales, profesionales u otorguen el uso o goce temporal de bienes, siempre que sus ingresos no rebasen de \$3,500,000.00 a diferencia del RIF determinarán pagos mensuales considerando sólo el total de los ingresos que perciban y que estén amparados por los comprobantes fiscales digitales (CFDI), por internet efectivamente cobrados (Art. 113 E). La tasa de este régimen es del 1% al 2.5%, lo que pareciera que es muy conveniente a comparación del RIF. Las personas físicas que tributan en este régimen deberán presentar pagos provisionales mensuales y una declaración anual (Art. 113 F).

Un beneficio fiscal que ofrece el RESICO es para aquellas personas físicas que perciban ingresos por actividades exclusivamente del sector primario, no pagarán el ISR, siempre y cuando sus ingresos no excedan de \$900,000.00.

<b>Elementos de la relación tributaria</b>	<b>Régimen de Incorporación Fiscal (RIF)</b>	<b>Régimen Simplificado de Confianza (RESICO)</b>
<b>Sujeto</b>	Podrán optar por pagar el ISR en este Régimen, las personas físicas que realicen únicamente actividades empresariales, que enajenen bienes o presten servicios por los que no se requiera para su realización título profesional y que no rebasen \$2,000,000.00 de ingresos. Art. 111	Podrán optar por pagar el ISR en este Régimen, las personas físicas que realicen únicamente actividades empresariales, profesionales u otorguen el uso o goce temporal de bienes, siempre que sus ingresos no rebasen de \$3,500,000.00 Art. 113 E.
<b>Objeto</b>	Ingresos provenientes de actividades empresariales, prestación de servicios no profesionales o enajenación de bienes. Art.111.	Ingresos percibidos y amparados que provengan de actividades empresariales, profesionales u otorguen el uso o goce temporal de bienes. Art. 113 E.
<b>Base</b>	Ingresos efectivamente cobradas menos deducciones autorizadas efectivamente pagadas es igual a la utilidad fiscal. Art. 111.	Ingresos facturados y efectivamente cobrados, sin incluir el impuesto al valor agregado, y sin aplicar deducción alguna. Art. 113 E.
<b>Tasa o tarifa</b>	Tarifa en la que el porcentaje del ISR, oscila entre el 1.92% al 35%.	Tasa del 1% al 2.5%. Art. 113 E.
<b>Periodo</b>	Pagos definitivos bimestrales. Art. 111.	Pago provisional mensual y anual. Art. 113 E y Art. 113F.
<b>Plazo</b>	A más tardar 17 días después de cada bimestre. Sin declaración anual.	Pago provisional a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior a aquél al que corresponda el pago. Art. 113 E. Anual en el mes de abril del año siguiente al que corresponda la declaración. Art 113 F.

**Tabla 1 Comparativo RIF vs RESICO (LISR 2021 y LISR 2022)**

**Nota: En esta tabla se muestra la comparación de los elementos tributarios entre el Régimen Simplificado de Confianza y el Régimen de Incorporación Fiscal.**

### **Resultados**

Una vez analizado estos dos regímenes, se encontró que a pesar de que las tasas impositivas del régimen de RESICO son menores en comparación al régimen del RIF, en muchas ocasiones el impuesto es mayor, por una parte, porque no se tiene el beneficio de disminuir un porcentaje de ISR, en el que la disminución era desde un 100% hasta un 10% dependiendo el año; y por otra parte, porque la base del RESICO son los ingresos, mientras que en el RIF, la base es la utilidad fiscal, es decir, se permite reducir a los ingresos las deducciones autorizadas.

Es importante mencionar que si enajenan bienes, prestan servicios, u otorgan el uso o goce temporal de bienes, y estos actos o actividades están gravados por la Ley del Impuesto al Valor Agregado, deberán desglosarlo y llevar un control de los ingresos y deducciones autorizadas a efectos de conocer el IVA que trasladan y el IVA que podrán acreditar, para poder así, determinar ya sea el IVA a pagar o IVA a favor, por lo que, las autoridades vendieron la idea a los contribuyentes que si optaban por este nuevo régimen de RESICO, no necesitarían de un contador, situación que sí sólo se tuviese la obligación de ISR, resultaría cierto, pero para todos aquellos que además, de estar obligados a pagar el ISR, se tiene la obligación del IVA, requerirán forzosamente de este profesionista.

### Conclusiones

La finalidad de la presente investigación fue identificar si el Régimen Simplificado de Confianza, mejor conocido como RESICO, trajo consigo una carga financiera adicional para las personas físicas, que tributan bajo este régimen, concluyendo, que efectivamente este régimen generó cargas financieras adicionales a la mayoría de micro empresas.

Aquellos RIF, que no presentaron aviso de no optar por el régimen de RESICO y la autoridad los pasó automáticamente y eran sus primeros años, como RIF les convenía más haberse quedado, por el hecho de haber perdido el beneficio fiscal de disminuir el ISR, provocando así una carga financiera. Lo mismo pasó para aquellos que sin un previo análisis creyeron que les convenía más y optaron por el nuevo régimen de RESICO.

Similar a lo anterior, los contribuyentes que optaron por ser RESICO o que la autoridad los pasó automáticamente y manejan márgenes de utilidad inferiores al 20% con un máximo de ingreso de 60,000.00 les convenía más haberse quedado en el RIF

Al estar obligados a presentar 12 pagos provisionales y una declaración anual, el costo por el pago del servicio de honorarios contables es mayor, que lo que se pagaba con RIF, obteniendo una carga financiera adicional.

Otra carga financiera adicional, para las microempresas que tributan bajo el régimen de RESICO, es que mientras para ISR no se debe llevar control de las deducciones, para IVA sí, por lo tanto, si hay que pagar los honorarios de un contador.

Como ya se mencionó, con el RIF se tenía un beneficio fiscal, que consistía en reducir el Impuesto Sobre la Renta causado hasta un 100% por el primer año y una reducción paulatina de 10% menos hasta un máximo de 10 años, pero no sólo era para el ISR, también del IVA y del IEPS, lo que provocó a las

Otra carga financiera muy notable para los contribuyentes, es que aquellos que tributaban en el RIF y que sólo vendían al público general y sus ingresos no excedían de \$300,000.00, no estaban obligados a desglosar el IVA, por lo tanto, no pagarlo. Y actualmente con RESICO, si deberán desglosarlo y pagarlo, obviamente acreditando el IVA efectivamente pagado, resultando una carga financiera adicional para éstos.

Por último, en materia de CFDI, los contribuyentes que tributaban en RIF, tenían la facilidad de emitir sus comprobantes fiscales digitales a través de “Mis cuentas” y sólo se requería, de contar con R.F.C. y contraseña, actualmente los del régimen de RESICO, para emitir estos comprobantes, deben contar con e-firma y utilizar la plataforma del SAT, pero si no, deberán contratar un proveedor certificado con servicio de facturación lo que redundaría en una carga financiera adicional para estas microempresas.

Como se pudo observar anteriormente, existe gran diversidad de cargas financieras adicionales para las micro empresas, pero no obstante esto, el artículo 113-I de la LISR menciona que los contribuyentes de RESICO que omitan tres o más pagos mensuales en un año calendario consecutivos o no, o bien, no presenten su declaración anual, dejarán de tributar conforme a esta Sección y deberán realizarlo en los términos del Título IV, Capítulo II, Sección I o Capítulo III de esta Ley, según corresponda, lo que traería consigo además de las cargas adicionales financieras ya mencionadas, mayores cargas impositivas, incremento en las obligaciones fiscales y mayores controles administrativos.

### Referencias

- Código Fiscal de la Federación, *publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1981. Última reforma publicada el 12 de noviembre del 2021*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CFE.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, *publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada el 06 de junio del 2023*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Hernández, H. L., & Hernández, J. (2017). *El espíritu emprendedor*. México: Mentor Publishing.
- INEGI. (01 de 01 de 2021). *Encuesta Nacional sobre productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*. Obtenido de <http://inegi.org.mx/programas/enaproce/2021/>
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (2020), *publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1978. Última reforma publicada el 12 de noviembre del 2021*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LIVA.pdf>
- Ley del Impuesto Sobre la Renta (2020), *publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de diciembre de 2013. Última reforma publicada el 09 de diciembre del 2019*. Obtenido de [file:///C:/Users/52775/Downloads/LISR\\_09122019.pdf](file:///C:/Users/52775/Downloads/LISR_09122019.pdf)
- Ley del Impuesto Sobre la Renta (2022), *publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de diciembre de 2013. Última reforma publicada el 12 de noviembre del 2021*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf>

Ramírez Atehortúa, F., & Zwerg-Villegas, A. (20 de junio de 2012). *Metodología de la investigación: más que una receta*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327350004>  
Wise, J. (27 de 11 de 2022). *Merca2.0 (Incrementar precios de manera inteligente)*. Obtenido de <https://www.merca20.com/incrementar-precios-de-manera-inteligente/>

### Notas Biográficas

La **Mtra. Santa Adali Vázquez Pimentel** es Profesora de Tiempo Completo de la Carrera Desarrollo de Negocios de la Universidad Tecnológica de Tulancingo, ha presentado artículos en congresos nacionales e internacionales y ha publicado en revistas arbitradas e indexadas. También ha contribuido en diversos capítulos de libros.

La **Dra. Irma Cárdenas García** es Profesora de Tiempo Completo de la Carrera Desarrollo de Negocios de la Universidad Tecnológica de Tulancingo ha presentado 45 artículos en congresos nacionales e internacionales y ha publicado 18 artículos en revistas indexadas, su artículo más citado es “*Las generaciones digitales y las aplicaciones móviles como refuerzo educativo*” con 60 menciones.

El **Mtro. Oscar Lira Uribe** es Profesor de Tiempo Completo de la Universidad Tecnológica de Tulancingo, ha escrito 3 libros y registrado más de 5 obras ante *INDAUTOR*, ha publicado 10 artículos en revistas arbitradas e indexadas.

# Análisis Factorial Confirmatorio del Modelo de Hockerts para Predecir la Intención Social Emprendedora en Estudiantes de Educación Superior

José Gerardo Serafín Vera Muñoz<sup>1</sup>, Adamary Alheli Hernández Tecalero<sup>2</sup>, Paola Sánchez Román<sup>3</sup>, María de los Angeles López Palacios<sup>4</sup>

**Resumen-** El objetivo es realizar un análisis factorial confirmatorio del modelo de Hockerts (2017) para intentar predecir la intención social emprendedora en estudiantes de educación superior. El modelo de Hockerts ha sido utilizado en algunos países para predecir la intención social emprendedora, con resultados aceptables, sin embargo, en Latinoamérica y particularmente en México, este modelo no ha sido aplicado. Con este propósito se tomó una muestra no aleatoria de 1200 estudiantes de la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla durante julio y agosto de 2023. Los resultados indican que existe un buen ajuste del modelo, es decir, en cada de uno de los ítems que forman parte del modelo se puede observar cada una de las variables latentes. Estos resultados permiten concluir que el modelo de Hockerts tiene una confiabilidad y validez suficiente para predecir la intención social emprendedora en estudiantes mexicanos de educación superior.

**Palabras clave-** intención social emprendedora, modelo de Hockerts

## Introducción

El emprendimiento empresarial ha recibido mucha atención en el pasado reciente y en la actualidad, su trascendencia radica en su capacidad para contribuir en la generación de empleo y en el combate a la pobreza, en el crecimiento y desarrollo económico, sobre todo, aquel emprendimiento que es motivado por la identificación de alguna oportunidad de mercado (Campos, et al., 2019). En cuanto al tema del emprendimiento social su importancia es reciente. La pandemia por COVID 19, que generó enormes pérdidas humanas, además de las económicas. Los sensibles estragos que está generando el cambio climático y todas las repercusiones que trae consigo como sequías, inundaciones, ondas de calor que nunca antes se habían presentado, las migraciones recurrentes en puntos distintos del planeta, etcétera, han despertado el interés por una suerte de emprendimiento que, sin descuidar el tema económico su objetivo esencial sea de naturaleza social, que proporcione remedios sostenibles a los desafíos sociales y ambientales (Lukman, et al., 2020).

Es importante destacar que, no obstante que el emprendimiento social cada vez tiene más seguidores, también hay quienes lo cuestionan fuertemente señalando que las acciones que surgen del emprendimiento social es una forma de liberar al estado de sus responsabilidades principales, dos de éstas son: la creación de empleo y la reducción de la pobreza e incluso atentar contra la democracia y la equidad (Torres, 2002).

Las investigaciones sobre el emprendimiento social se han enfocado en identificar cuáles son las motivaciones que impulsan a los emprendedores sociales (Tsui, 2013). Al día de hoy, el interés principal es intentar predecir la intención social emprendedora, tomando como punto de partida la teoría del comportamiento planificado (TCP) de Ajzen (1991) e incluyendo nuevas variables. Mair y Noboa (como se citó en Mair, 2006) fueron pioneros en estas investigaciones y sus hallazgos principales señalan que varios aspectos únicos del contexto empresarial social requieren una modificación de las medidas utilizadas en los modelos de la TCP e intención empresarial.

A nivel internacional la propuesta de Mair y Noboa (como se cito en Mair, a por Tukamushaba, et al. (2011), así como, por Ernst (2011). Años después, Forster y Grichnik (2013) aplicaron esta propuesta en el contexto del voluntariado corporativo. En el presente, no obstante que se trata de un modelo con varios años de haber sido propuesto y probado, se sigue tomando como referencia, tal es el caso de Hockerts (2017), que apoyándose en el modelo de Mair y Noboa (como se citó en Mair, 2006), incorpora dos variables: experiencia previa con organizaciones sociales y el número de cursos electivos en emprendimiento social elegidos por los estudiantes. En Latinoamérica no se han encontrado evidencias de que el modelo de Hockerts (2017) ha sido aplicado, por lo tanto, en este trabajo el

<sup>1</sup> José Gerardo Serafín Vera Muñoz, profesor Facultad de Contaduría de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

[gerardo.vera@correo.buap.mx](mailto:gerardo.vera@correo.buap.mx) (autor corresponsal).

<sup>2</sup> Adamary Alheli Hernández Tecalero, estudiante Facultad de Contaduría Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

[damary3021@gmail.com](mailto:damary3021@gmail.com)

<sup>3</sup> Paola Sánchez Román, estudiante Facultad de Contaduría Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

[paolasanchezroman41@gmail.com](mailto:paolasanchezroman41@gmail.com)

<sup>4</sup> María de los Angeles López Palacios, estudiante Facultad de Contaduría Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

[mariadelosangeles.lopez@correo.buap.mx](mailto:mariadelosangeles.lopez@correo.buap.mx)

objetivo es realizar un análisis factorial confirmatorio con datos empíricos provenientes de una muestra de estudiantes mexicanos, para verificar el ajuste del modelo. En otras palabras probar su validez.

### Metodología

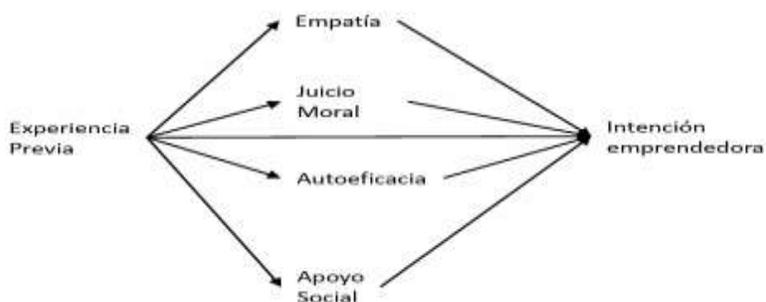
#### La muestra

Para la recopilación de los datos se aplicó un cuestionario a través de la plataforma Google forms en los meses de julio y agosto de 2023, a estudiantes de la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. El cuestionario se socializó con 3603 alumnos de la licenciatura en Contaduría Pública, con 399 alumnos de la licenciatura en Dirección y Administración de PyMEs y con 145 alumnos de la licenciatura en Dirección Financiera. En conjunto, las tres licenciaturas dan un total de 4147 estudiantes de la modalidad escolarizada (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla [BUAP], 2022, p. 47). Se obtuvieron un total de 1000 respuestas, es decir, se tuvo un porcentaje de respuesta de 24.11%. Las características demográficas principales de la muestra son: promedio de edad 21 años, el 61.7% fueron mujeres, el resto hombres; del total de respuestas recibidas, el 86.7% correspondió a estudiantes de la licenciatura en Contaduría Pública, el 12.7% de la licenciatura en Dirección y Administración de PyMEs, 0.6% de la licenciatura en Dirección Financiera. Cabe agregar que la muestra fue de naturaleza no aleatoria. Además, con excepción de las variables de control como edad, género y licenciatura, el resto de las variables se midieron usando escalas de ítems múltiples, con un formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, que va desde 1 “totalmente en desacuerdo” hasta 5 “totalmente de acuerdo”.

### Resultados

Como ya mencionó en párrafos anteriores, en esta investigación se aplicó el modelo de Hockerts (2017), más es necesario subrayar, que el sustento de este modelo se encuentra en la teoría de la conducta planificada de Ajzen (1991) y en la propuesta de Mair y Noboa (como se citó en Mair, 2006). Estos últimos, propusieron que las intenciones de crear una empresa social surgen a partir de las percepciones de deseabilidad que están moldeadas por actitudes emocionales y cognitivas, como la empatía y el juicio moral; así como de percepciones de factibilidad, que se manifiestan por detonadores como la autoeficacia y el apoyo social. Es importante destacar que, de acuerdo con Mair (2006) y Yiu, et al. (2014), la capacidad de los emprendedores sociales para descubrir una oportunidad depende de su experiencia laboral y personal y de las circunstancias del mercado social en el que pretenden participar. Posteriormente, este modelo de Mair y Noboa (como se citó en Mair, 2006) sería modificado por Hockerts (2017) al señalar que los constructos de deseabilidad y factibilidad percibidas no eran factores separados, eliminándolos del modelo. Específicamente, la propuesta de Hockerts (2017), consistió en incluir el constructo experiencia previa al especular que la familiaridad con el tipo de problemas que las empresas sociales pretenden resolver es un detonador para la formación de intenciones. Con estas nuevas condiciones el modelo de Hockerts (2017) es el que se muestra en la figura 1, modelo sobre el que aplicó el análisis factorial confirmatorio. Supone que la empatía, el juicio moral u obligación moral, autoeficacia y apoyo social, están mediadas por la experiencia previa.

Modelo de Hockerts (2017) con base en Mair y Noboa (2006)



Antes del análisis factorial confirmatorio, se realizó un análisis de fiabilidad obteniendo una alpha de Cronbach de 0.992, esto significa que el instrumento muestra una consistencia interna buena. Posteriormente, se realizó un análisis factorial exploratorio para confirmar el número de factores y las cargas factoriales individuales, se obtuvo una KMO

de 0.860, por lo tanto, se observa un buen ajuste entre los datos provenientes del muestreo y cada uno de los constructos que forman parte del modelo y para el modelo completo; la prueba de esfericidad de Barlett resultó significativa al 5%, por lo que se rechazó la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones es una matriz identidad, esto quiere decir que los constructos del instrumento están correlacionados y son pertinentes para la detección de estructuras. Además, se confirmó la solución a 6 factores encontrada por Hockerts (2017), aunque de manera muy forzada.

Respecto al análisis factorial confirmatorio, se evaluó la estructura de las medidas observadas y las 6 variables latentes, con la ayuda del software AMOS 25 aplicando el método de estimación de la máxima verosimilitud. Los resultados obtenidos sugieren un buen ajuste. El primer indicador utilizado fue  $\chi^2$ , el cual fue:  $p \leq 0.000$ , lo que indica un buen ajuste del modelo, sin embargo, la prueba  $\chi^2$  de acuerdo a Bentler y Bonett (1980); Kenny y McCoach (2003), es sensible a las variaciones en el tamaño de la muestra, por lo que se incluyó el valor CMIN/DF, que para este estudio dio un valor de 1.635; Hair, Black, Babin y Anderson (2009), sugieren un valor menor que 2.0 como aceptable, por lo tanto, se puede decir que se tiene un buen ajuste.

Por último, se incluyeron dos indicadores más, la aproximación cuadrática media (RMSEA), la literatura propone un valor inferior a 0.06 (Hu y Bentler, 1999), para este trabajo obtuvo un valor de 0.065, muy cercano al valor sugerido. Y el índice de ajuste comparativo (CFI), para el cual se sugiere un valor por arriba de 0.9 o incluso cercano a 0.95, para este trabajo el valor correspondiente fue de 0.938. Resumiendo, se puede afirmar que el modelo tiene un buen ajuste, en términos prácticos, se tiene que en cada uno de los ítems se pueden observar cada una de las variables latentes. La figura 2 muestra los resultados finales del análisis factorial confirmatorio.

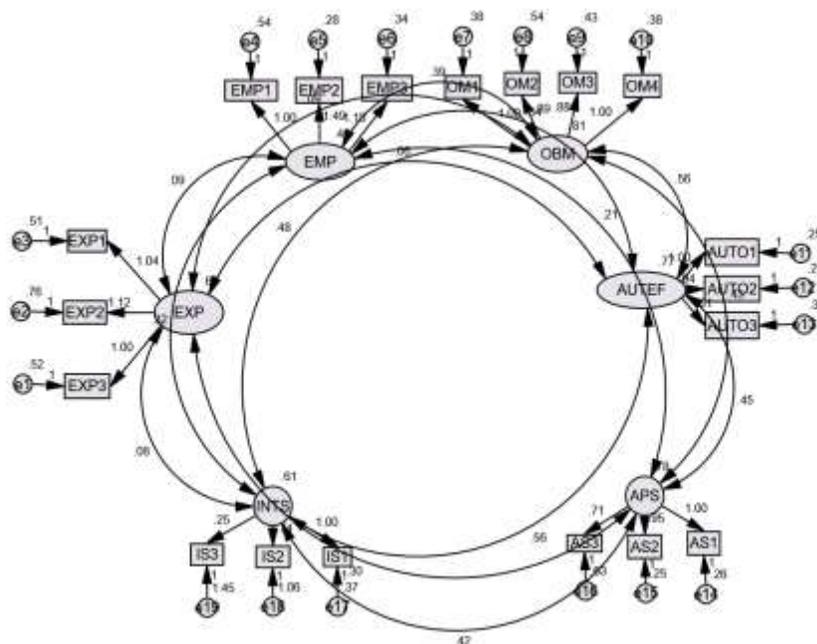


Figura 2. Muestra el AFC del modelo de Hockerts (2017) con datos de la muestra de estudiantes mexicanos de educación superior. Los constructos son: experiencia previa (EXP), empatía (EMP), obligación moral (OBM), autoeficacia (AUTEF), apoyo social (APS) e intensión social emprendedora (INTS).

### Análisis

Los resultados obtenidos indican en primer lugar que el modelo muestra una buena confiabilidad; en segundo lugar, al someter el modelo a los datos empíricos del trabajo de campo, se obtuvo un buen ajuste, esto sugiere que los constructos del instrumento están correlacionados y son adecuados para la detección de estructuras y que la solución de 6 factores encontrada por Hockerts (2017), coincidió con los resultados obtenidos en este trabajo.

Asimismo, atendiendo al análisis factorial confirmatorio, los resultados permiten afirmar que en cada uno de los ítems se pueden observar cada una de las variables latentes.

En síntesis, tanto el análisis de confiabilidad, como el análisis factorial exploratorio y confirmatorio permiten confiar en que el análisis estructural dará resultados satisfactorios, lo que permitirá identificar las relaciones de dependencia entre los constructos que forman parte del modelo y, de esta manera, estar en condiciones de saber aquellas variables que tienen una mayor incidencia en la intención social emprendedora.

## Conclusiones

La literatura sobre el emprendimiento social destaca que el modelo de Mair y Noboa (como se citó en Mair, 2006) y posteriormente el modelo de Hockerts (2017) han sido utilizados para predecir la intención social emprendedora en diferentes países y contextos, sin embargo, hasta el momento, estos modelos no han sido aplicados en Latinoamérica y particularmente en México.

Su importancia radica en sus posibilidades para predecir la intención social emprendedora, sobre todo, para identificar aquellas variables del modelo: empatía, juicio moral, autoeficacia y apoyo social, que pueden llegar a tener una mayor influencia en la intención de emprendimiento social. Identificar estas relaciones de influencia exige llevar a cabo un análisis estructural del modelo, sin embargo, es necesario previamente realizar un análisis de confiabilidad, un análisis factorial exploratorio y un análisis factorial confirmatorio, todos absolutamente necesarios. Por ello, la necesidad de presentar. En este trabajo el análisis factorial confirmatorio, cuyos resultados nos permiten afirmar que el modelo es confiable, que los constructos están correlacionados y que en cada uno de los ítems es posible identificar cada una de las variables latentes y así, estar en condiciones de realizar como paso final el análisis estructural del modelo, lo que formará parte de un trabajo posterior.

## Limitaciones

La limitación principal de esta investigación es la población de la cual se tomó la muestra, una población formada únicamente por estudiantes de pregrado, de disciplinas empresariales y de una universidad pública.

## Recomendaciones

Es necesario que el modelo de Hockerts (2017), se aplique con otro tipo de

## Referencias

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (2022). Anuario Estadístico 21 – 22, [https://repositorio.buap.mx/rplaneacion/public/inf\\_public/2022/0/Anuario\\_2021\\_2022.pdf](https://repositorio.buap.mx/rplaneacion/public/inf_public/2022/0/Anuario_2021_2022.pdf)
- Bentler, P y Bonett, D (1980). Pruebas de significancia y bondad de ajuste en el análisis de estructuras de covarianza. *Boletín Psicológico*, 88, 588-606. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Campos, J., Braga, V. y Correa, A. (2019). Public policies for entrepreneurship and internationalization: is there a government reputation effect? *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(4), 975 – 995. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-04-2018-0044>
- Ernst, K. (2011). Heart over mind—An empirical analysis of social entrepreneurial intention formation on the basis of the theory of planned behaviour. Unpublished dissertation, University Wuppertal.
- Forster, F. y Grichnik, D. (2013). Formación de la intención empresarial social de voluntarios corporativos, *Journal of Social Entrepreneurship, Taylor & Francis Journals*, 4(2), 153-181. DOI: 10.1080/19420676.2013.777358
- Hair Jr., JF, Black, WC, Babin, BJ y Anderson, RE (2009) *Análisis de datos multivariados*. Séptima edición, Prentice Hall, Upper Saddle River, 761.
- Hockerts, K. (2017). Determinants of Social Entrepreneurial Intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 105–130. <https://doi.org/10.1111/etap.12171>
- Hu, L.y Bentler, P (1999). Criterios de corte para índices de ajuste en el análisis de estructura de covarianza: criterios convencionales versus nuevas alternativas. *Modelado de ecuaciones estructurales*, 6 (1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Kenny, D y McCoach, D (2003). Efecto del número de variables sobre las medidas de ajuste en el modelado de ecuaciones estructurales. *Modelado de ecuaciones estructurales*, 10 (3), 333–351. [https://doi.org/10.1207/S15328007SEM1003\\_1](https://doi.org/10.1207/S15328007SEM1003_1)
- Lukman, S., Bao, P., Kweku, B., Ekow, V., Latif, A., Gadabu, A., Charmaine, P., Basiru, I. y Abubakar, M. (2020). Diasporan students social entrepreneurship intention: The moderating role of institutional support. *J. Public Affairs*. 21:e2108. <https://doi.org/10.1002/pa.2108>
- Mair, J. (2006). Introducción a la Parte I - Explorando las intenciones y oportunidades detrás del emprendimiento social. En: Mair, J., Robinson, J., Hockerts, K. (eds) *Emprendimiento social*. Palgrave Macmillan, Londres. [https://doi.org/10.1057/9780230625655\\_8](https://doi.org/10.1057/9780230625655_8)
- Torres, C. (2002). The state, privatisation and education policy: A critique of neo-liberalism in Latin America. *Comparative Education*, 38(4), 365 – 385.

Tsui, A. (2013). On compassion in scholarship: Why should we care? *Academy of Management Review*, 38(2), 167 – 180.

Tukamushaba, E., Orobia, L. y George, B. (2011). Development of a conceptual model to understand international social entrepreneurship and its application in the Ugandan context. *Journal of International Entrepreneurship*, 9, 282–298. <https://doi.org/10.1007/s10843-011-0079-9>

Yiu, D., Wan, W., Ng, F. Chen, X. y Su, J. (2014). Sentimental Drivers of Social Entrepreneurship: A Study of China's Guangcai (Glorious) Program. *Management and Organization Review*, 10(1), 55-80. doi: 10.1111/more.12043

Forster, F. y Grichnik, D. (2013). Formación de la intención empresarial social de voluntarios corporativos, *Journal of Social Entrepreneurship*, *Taylor & Francis Journals*, 4(2), 153-181. DOI: 10.1080/19420676.2013.777358

# El Uso de la Sobreinflación (Reduflación) por Parte de Algunas Empresas en México

Miguel Ángel Viramontes Romero Dr.<sup>1</sup>, Dra. Maricarmen Rico Galeana<sup>2</sup>,  
Dr. Gerardo González Trujillo<sup>3</sup>

**Resumen**— Algunas empresas, sobre todo en épocas inflacionarias, han utilizado la disminución en el contenido neto de sus productos como una forma de mantener precios accesibles a los consumidores. No obstante, aún en épocas de baja inflación, las empresas no solamente disminuyen el contenido de estos, sino que incrementan sus precios muy por arriba del incremento promedio de los precios, provocando sobreinflación. La presente investigación eligió treinta productos de consumo popular en México y comparó la disminución en su contenido neto más el incremento en sus precios, con el incremento promedio del INPC. Los resultados muestran que esta política, más que apoyar a los consumidores, ha permitido que las empresas, en forma engañosa, eleven sus precios (y por tanto sus ganancias) aplicando esta política. Se sugiere que la autoridad regule esta práctica, y que, además, el INEGI considere este fenómeno al momento de calcular el incremento de los precios en México.

**Palabras clave**—Sobreinflación, Reduflación, Inflación.

## Introducción

Desde etapas muy tempranas en la historia de la humanidad, diversos pensadores se han abocado al estudio de diversas variables económicas, pero una que particularmente ha sido objeto de innumerables escritos es el relacionado a la inflación. Desde la época de los grandes filósofos griegos, existía la inquietud de tratar de fundamentar las diversas formas que tomaba la inflación, sus causas y consecuencias. Para Platón, la existencia del dinero distorsiona el mercado, puesto que el verdadero intercambio debe considerarse entre bienes reales y la existencia de un ente monetario interfiere las relaciones sanas que se deben dar en el intercambio (Reisman, 2021). Además, fue el primero que escribió sobre los “precios “entendidos como la expresión del valor de un objeto y se determinaban sumando el valor del objeto intercambiado más el tiempo utilizado en la producción más una pequeña ganancia del productor (Acuña, 2012). No obstante, Aristóteles es considerado como el primer pensador que sentó los cimientos de la ciencia económica y el primero que planteó claramente los problemas económicos que hasta hoy son estudiados (Roll, 1996). Para este pensador, el dinero es algo inventado por el hombre para satisfacer sus propias necesidades y, al igual que Platón, considera que es un elemento artificial que distorsiona las relaciones de intercambio y que en algún momento distorsiona las relaciones de precios relativos.

Otro gran filósofo y economista, Carlos Marx, determinó las diversas funciones del dinero y menciona que por sí sola, “la inflación es una forma que toman las crisis”, es decir, la inflación por sí sola es una crisis; por lo que es simplemente una manifestación de una distorsión en el sistema capitalista. Aunque no existe una teoría marxista de la inflación, esta escuela es una de las que más ha abundado sobre las consecuencias sociales de la misma (Soler, 1987). Para el economista inglés John Maynard Keynes, la inflación es un fenómeno monetario que tiene como causa un exceso en la demanda y que puede dividirse en dos momentos, en el primero, si en una economía no existe pleno empleo, un incremento en la masa monetaria por encima del nivel de producción tendrá un efecto sobre el incremento del empleo y, marginalmente sobre los precios. El segundo momento se alcanza cuando se alcanza el pleno empleo y, en esta situación, un incremento en la masa monetaria tendrá un efecto sobre los precios: “mientras haya desocupación, la ocupación cambiará proporcionalmente a la cantidad de dinero y cuando llegue la ocupación plena, los precios varían de acuerdo con la cantidad de dinero” (Keynes, 1939).

De esta manera, desde épocas remotas, existen innumerables escritos que muestran su interés por este fenómeno. El Cuadro 1 muestra una síntesis de algunos de los enfoques, versiones y autores más reconocidos en el tema (Acuña, p.12):

<sup>1</sup> Miguel Ángel Viramontes Romero Dr. es Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica de Querétaro, El Marqués, Querétaro. México.. [miguel.viramontes@upq.edu.mx](mailto:miguel.viramontes@upq.edu.mx)

<sup>2</sup> La Dra. Maricarmen Rico Galeana es Profesora Investigadora de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica de Querétaro, El Marqués, Querétaro. México.. [maricarmen.rico@edu.mx](mailto:maricarmen.rico@edu.mx)

<sup>3</sup> El Dr. Gerardo González Trujillo es Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Politécnica de Querétaro, El Marqués, Querétaro. México. [gerardo.gonzalez@edu.mx](mailto:gerardo.gonzalez@edu.mx)

CUADRO 1		
MARCO TEORICO GLOBAL DE LA INFLACIÓN		
ENFOQUES	VERSIONES	AUTORES
1. CUANTITATIVO o/oP-f(m V) V: constante	1. Emisión de dinero 2. Deuda Publica 3. Gastos del gobierno 4. Expectativas: Adaptativas Racionales	Friedman Brunner-Meltzer Anderson, Carlson Allais Sargent, Wallaces
	5. Transmisión mundial 6. Liquidez internacional 7. Tipos de cambio seudofijos	Johnson Swoboda Haberler-Meiselman
2. DE DEMANDA	1. Elevación del gasto agregado 2. Baches sectoriales	Lovell-Paunio Hansen-Turvey-Brema
	3. Demanda internacional	Link-Waelbroack
3. COSTO	1. Presión sindical 2. Concentración industrial 3. Estructura oligopólica 4. Garantías públicas 5. Control de oferta laboral 6. Materia prima clave	Carter-Ulman-Turner Ross-Goldner-Levinson Bowen-Wilson-Reynolds Samuelson-Solow-France Becker-Lewis-Nutter Eckstein-Fromm
4. DE BENEFICIOS o/op=f(B)	1. Fijación por Mark-up 2. Financiación de fondos 3. Empujón de beneficios	Robinson-Davidson Eichner-Wood Weintraub-Davidson
5. OFERTISTA	1. Tasas impositivas altas	Laffer-Kristol
6. ESTRUCTURALISTA	1. Pugna sindicato-empresa 2. Inflación administrada 3. Productividad diferencial 4. Focos y presiones estructurales	Slichter Schulter-Means Hicks-Edgren-Faxen Sunkel-Pinto-Furtado
7. MARXISTA	1. Exceso de emisión 2. Exceso de liquidez 3. Estructura de endeudamiento	Aganova-Spriridinova Mandel Aglietta
	4. Fijación monopólica 5. Medio de valoración 6. Control monopólico	Baran- Velez-Consuegra
	7. Rentabilidad decreciente	Zafirinn

Tomado de (Acuña,ibid.)

Como puede apreciarse en el cuadro, la literatura al respecto es sumamente amplia por lo que es un tema en donde no existe consenso sobre sus causas, pero en ninguna de ellas se habla de reduflación y, obviamente, tampoco de sobreinflación puesto que es un término que se está acuñando en este documento. Por tanto, comenzaremos por explicar el término de inflación ya que, en última instancia, la sobreinflación es un fenómeno relacionado con el incremento de precios. Para efectos del presente artículo, entendemos por inflación el aumento generalizado y continuo en el nivel general de precios de los bienes y servicios de la economía (Gutiérrez, 2006). En el caso de México, la inflación se mide, esencialmente, mediante tres indicadores: el Índice Nacional de Precios al Consumidor INPC, el Índice de Precios al Productor o Mayore IPM y el Deflactor del PIB. El más utilizado es el INPC y será el que se utilizará para el análisis del presente artículo. El INPC es un indicador diseñado específicamente para medir el cambio promedio de los precios en el tiempo, mediante una canasta ponderada de bienes y servicios representativa del consumo de las familias de México (Banxico, 2018). Existen diversos niveles de inflación: moderada, elevada e hiperinflación (Perossa, 2015).

Los efectos de la inflación son vastos. Para (Riutort, 2000; Alcaraz,2013 y Ramones 2014) la inflación tiene

su mayor efecto sobre el ingreso de las personas y, en especial, de los que tienen un ingreso fijo; además, es la causa principal de la pobreza.

Tradicionalmente, la Reduflación consiste sencillamente en reducir la cantidad de producto en un mismo envase (Irastorza, 2023). Es la reducción de la cantidad o el volumen del producto manteniendo el precio al consumidor a ver si no se da cuenta de que está comprando menos por lo mismo. pero eso es cortoplacista y, en general, contraproducente en el largo plazo (Oliva, 2022). Se considera a la Reduflación como una inflación de oferta. La definición aceptada de Reduflación en términos del presente estudio es la de (Cano, 2022) que consiste en la reducción de la cantidad de contenido de producto o del tamaño de su envase, a la vez que el precio se mantiene estable o incluso aumenta. Contribuye a la inflación de forma silenciosa y es utilizada por las empresas para adaptar la oferta a las presiones inflacionistas.

Esta práctica de “contracción” interesada del volumen de producto que se vende se ha vuelto muy común en periodos de inflación alta. La investigación académica ha demostrado que los consumidores son muy reticentes a aceptar aumentos de precios explícitos, pero, en cambio, tienden a asumir de manera pasiva las reducciones de volumen, tamaño o cantidad que no implican un cambio de precio incluso cuando les resultan perceptibles a simple vista (BBVA, 2023). Por supuesto que la práctica no se da en épocas de inflación alta, se da en todo momento y, como se menciona en el párrafo anterior, es una táctica tramposa que realizan las empresas para incrementar sus utilidades. Sobreinflación es una práctica que consiste en la disminución en la cantidad o volumen de un producto, acompañada de un aumento en el precio nominal de dicho producto por arriba de la inflación promedio en la economía.

El objetivo del presente artículo es comprobar si existe Sobreinflación en una muestra de treinta productos de primera necesidad fabricados, en su mayoría, por empresas transnacionales durante el periodo 2000 – 2023. La hipótesis de la que se parte es que las empresas utilizan esta práctica como una forma de incrementar sus utilidades en forma poco ética y no como una forma de hacer accesible su producto a los consumidores.

## Metodología

### *Procedimiento*

Para el presente artículo se siguieron las siguientes etapas:

Paso 1. Se tomó una muestra de 30 artículos de primera necesidad como atún, pan de caja, suavizante de telas, detergente en polvo, café soluble, aceite comestible, etc. que se ofrecían en junio del año 2003 y que se siguen ofreciendo en junio de 2023. Se midió la reducción porcentual en el volumen o peso de dichos productos durante el periodo indicado y se consideró que esa reducción en el volumen equivalía a un incremento en el precio ya que, en la verificación realizada, no hubo una disminución equivalente en el contenido con una reducción en el precio. Se considera que esa reducción en el volumen o peso es equivalente al incremento de precio. Esta parte es la que se considera Sobreinflación.

Paso 2. Se midió el incremento porcentual en el precio de dichos productos mediante la fórmula utilizada por Banxico<sup>4</sup> que es el que se considera al medir el INPC.

Paso 3. Se realizó la suma del incremento porcentual de los precios debido a la reducción en el contenido de los productos con el incremento nominal de los precios de dichos productos para encontrar el incremento real de precios de dichos productos.

---

<sup>4</sup> La utilización de una fórmula de cálculo de estándar internacional. El Índice Nacional de Precios al Consumidor se calcula utilizando la fórmula de Laspeyres, que tiene como característica que la canasta y las ponderaciones son fijas, durante el periodo en que esté vigente la base. La fórmula de Laspeyres es de uso generalizado en el mundo, incluyendo a los países desarrollados, y es recomendada por organismos internacionales para facilitar la comparación de los índices de precios entre países. Que estén representadas todas las localidades urbanas del país. En el INPC la población urbana del país se encuentra representada por ciudades, distribuidas a lo largo y ancho del territorio nacional, que integran al índice, agrupadas en regiones geográficas, y clasificadas en tamaños de localidad. Asimismo, se consideró el requisito de que cada estado de la República Mexicana esté representado por al menos una ciudad. (INEGI,2023)

Paso 5 Si la tasa de incremento de precios calculada en el paso 3 es mayor que a la tasa calculada en el paso 4, se concluye que existe Sobreinflación.

### Resultados

La tabla 1 muestra los resultados del análisis efectuado. Se Comparó el volumen o peso del mismo producto entre el año 2003 y 2023. La columna D muestra la disminución porcentual del producto durante el periodo. La columna G calcula el aumento porcentual que presentó el producto durante el periodo. La columna H muestra la inflación en México de junio de 2003 a 2023 medida por el INPC. La columna I se obtuvo sumando la disminución en el volumen o peso del producto (que se considera incremento en el precio en forma “disfrazada”) y el incremento de precio nominal observada, columna H. A esta columna se le llama incremento real en el precio. La columna J muestra la diferencia entre el precio real del producto y la inflación medida por el INPC. EL signo positivo en la columna J muestra el incremento que tuvo el precio por arriba de la inflación, lo que implica que las empresas subieron el precio por arriba de la inflación por lo que contradice la idea de que disminuyen el contenido para mantener el producto accesible a los consumidores.

### Conclusiones

Los resultados muestran que la hipótesis que se planteó fue confirmada, ya que la reducción en el contenido de los productos no responde a la preocupación de las empresas de hacer accesibles los productos a los consumidores porque de ser así, el incremento en sus precios no hubiese sido más alta que el incremento promedio de los precios. En cambio, la utilizan como una forma de incrementar los precios y, posiblemente, sus ganancias a costa de engañar a los consumidores. Uno de los planteamientos que han tratado de utilizar los empresarios para mantener precios al alza es que la calidad de los productos ha mejorado a través del tiempo y que son más amigables con el medio ambiente (Mankiw, 2020) sin embargo pocos pueden decir que la calidad de los productos es mejor o que sus productos son más amigables con el medio ambiente<sup>5</sup>

Los resultados muestran, además, que en 27 de los 30 productos elegidos muestran Sobreinflación, es decir, que el incremento en los precios de esos productos superó el incremento promedio de los precios en la economía, por lo que no era necesario disminuir el peso o volumen de sus productos ya que, de querer hacer accesibles a los consumidores, el incremento en sus precios hubiera estado muy cercano al incremento general de precios.

En este sentido, es necesario que los encargados de legislar sobre pesos y medidas en México atiendan este aspecto que atenta sobre la economía familiar indicando en forma más visible el contenido neto del producto y evitar que las empresas disminuyan en forma unilateral el contenido de sus productos.<sup>6</sup> Otro aspecto muy importante es que el INEGI considere este aspecto al momento de calcular el incremento en los precios. Aunque las empresas utilicen esta práctica en forma marginal, disminuyendo el contenido poco a poco para que sea casi imperceptible al consumidor, los encargados de medir la inflación deben considerarla puesto que no es una práctica que se realice solamente en épocas inflacionarias, como lo afirma la mayoría de las publicaciones que tocan el tema, sino que es una práctica constante y que en países como México es cada vez más utilizada. Un aspecto final a considerar es la necesidad de que el consumidor sea educado en revisar la información acerca del contenido de cada producto y que incluso exista una advertencia en el empaque en el momento en que un producto ha cambiado de peso o volumen.

Por último, el término Subflación es engañoso porque en castellano parece indicar que hay una disminución en los precios, en cambio, el término Sobreinflación es mucho más adecuado para indicar que se refiere a una inflación por arriba de la existente. Parece una cuestión de semántica, pero si se pudiera calcular las “Sobreganancias” que obtienen las grandes empresas al realizar esta práctica, se vería la gravedad que tiene esta actividad sobre el bolsillo de los consumidores mexicanos.

---

<sup>5</sup> ¿Alguien podrá afirmar que un gansito marinela o unas donas bimbo tienen en la actualidad mejor sabor que las de hace veinte años? Adicionalmente, ¿Alguien puede decir que hoy esos productos son amigables con el medio ambiente o que son menos dañinos que los que se consumían en el pasado?

<sup>6</sup> En algunas ocasiones las empresas afirman que la adecuación en el peso o volumen de sus productos es para adecuar sus procesos técnicos a los que tienen en sus países de origen o que es una forma de optimizar espacios en sus empaques, lo que realmente es intrascendente cuando lo que en realidad hacen es engañar a los consumidores con la disminución del contenido del producto.

**Tabla 1**

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
PRODUCTO	Volumen o peso en el año 2003	Volumen o peso en el año 2023	Disminución porcentual en peso o volumen (Aumento de precio = Subinflación)	Precio del producto en el año 2003	Precio del producto en el año 2023	Aumento Porcentual de precios de artículos encuestados	Inflación en el periodo medida por el INPC *	Incremento real en el precio Si I > G	Porcentaje de Sobreinflación %
1	740 gramos	680gramos	8.11	\$17.00	\$47.00	176.47	137.54%	184.58	47.04
2	158gramos	104gramos	34.18	\$7.00			137.54%	234.18	96.64
3	500gramos	460gramos	8.00	\$23.87	\$78.00	226.77	137.54%	234.77	97.23
4	250gramos	220gramos	12.00	\$7.20	\$111.50	1448.61	137.54%	1460.61	1323.07
5	170gramos	125gramos	26.47	\$2.20	\$13.50	513.64	137.54%	540.11	402.57
6	450gramos	400gramos	11.11	\$15.00	\$110.00	633.33	137.54%	644.44	506.90
7	85gramos	82gramos	3.53	\$5.50	\$58.00	954.55	137.54%	958.07	820.53
8	100gramos	90gramos	10.00	\$5.28	\$28.00	430.30	137.54%	440.30	302.76
9	1 litro	845 ml	15.50	\$14.72	\$58.00	294.02	137.54%	309.52	171.98
10	410gramos	360gramos	12.20	\$6.90	\$23.00	233.33	137.54%	245.53	107.99
11	397gramos	375gramos	5.54	\$8.90	\$28.50	220.22	137.54%	225.77	88.23
12	1000gramos	800gramos	2.68	\$15.79	\$51.80	228.06	137.54%	230.73	93.19
13	550gramos	450gramos	18.18	\$19.60	\$45.50	132.14	137.54%	150.32	12.78
14	420gramos	310gramos	26.19	\$15.45	\$33.55	117.15	137.54%	143.34	5.80
15	250gramos	200gramos	20.00	\$5.00	\$14.50	190.00	137.54%	210.00	72.46
16	360gramos	210gramos	41.67	\$4.20	\$9.00	114.29	137.54%	155.95	18.41
17	1 kilo	900gramos	10.00	\$13.90	\$40.60	192.09	137.54%	202.09	64.55
18	900gramos	800gramos	11.11	\$61.00	\$170.00	178.69	137.54%	189.80	52.26
19	400ml	375ml	6.25	\$38.90	\$75.00	92.80	137.54%	99.05	-38.49
20	720gramos	610gramos	15.28	\$20.85	\$80.00	283.69	137.54%	298.97	161.43
21	175gramos	160gramos	8.57	\$7.40	\$30.00	305.41	137.54%	313.98	176.44
22	400gramos	380gramos	5.00	\$9.90	\$39.90	303.03	137.54%	308.03	170.49
23	40pzas	36pzas	10.00	\$130.50	\$365.00	179.69	137.54%	189.69	52.15
24	2 litros	1.83litros	8.50	\$39.80	\$62.10	56.03	137.54%	64.53	-73.01
25	170gramos	140gramos	17.65	\$6.30	\$21.00	233.33	137.54%	250.98	113.44
26	200gramos	160gramos	20.00	\$14.85	\$57.00	283.84	137.54%	303.84	166.30
27	200gramos	150gramos	25.00	\$5.20	\$18.20	250.00	137.54%	275.00	137.46
28	14pzas	10pzas	28.57	\$15.90	\$25.38	59.62	137.54%	88.19	-49.35
29	320gramos	160gramos	50.00	\$31.30	\$61.00	94.89	137.54%	144.89	7.35
30	950gramos	665gramos	30.00	\$29.50	\$97.50	230.51	137.54%	260.51	122.97
31	200gramos	180gramos	10.00	\$23.65	\$65.00	174.84	137.54%	184.84	47.30

**Referencias**

Acuña Barrantes H. (2012) La historia de la economía desde Platón hasta los Romanos. Revista Logos Ciencia y Tecnología, 4(1). 82-95.

Alcaraz, C., & Nakashima, C. (2013). Inflación y pobreza en México (1993–2009). Stata Press book chapters.

Banco de México (2009). Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC).

BBVA (2023). ¿Qué es la reduflación y cómo Podemos protegernos de ella. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-la-reduflacion-y-como-es-posible-protegerse-de-ella/>

Cano Ortega, R. (2022). La política económica en un contexto de vuelta a la inflación.

DOF - Diario Oficial de la Federación. (s/f-a). Recuperado el 3 de septiembre de 2023, de Gob.mx website: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=689899&fecha=03/09/2003](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=689899&fecha=03/09/2003)

DOF - Diario Oficial de la Federación. (s/f-b). Recuperado el 3 de septiembre de 2023, de Gob.mx website: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=2052224&fecha=15/03/2000](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=2052224&fecha=15/03/2000)

Gutiérrez Andrade, O. (2006) Sobre la inflación, PERSPECTIVAS, 9 (3) p. 81-115.

HNDM-Publicación. (s/f-a). Recuperado el 3 de septiembre de 2023, de Unam.mx website: <https://hndm.iib.unam.mx/consulta/resultados/visualizar/558a3de17d1ed64f17155414?resultado=43&tipo=pagina&intPagina=42&palabras=periodicos-2003>

HNDM-Publicación. (s/f-b). Recuperado el 3 de septiembre de 2023, de Unam.mx website: <https://hndm.iib.unam.mx/consulta/resultados/visualizar/558a3de27d1ed64f1715549a?resultado=76&tipo=pagina&intPagina=58&palabras=periodicos-2003>

INEGI. (2023) Preguntas Frecuentes. Recuperado 20 agosto 2023 de <https://www.inegi.org.mx/programas/inpc/2018/PreguntasF/>

Irastorza, E. (2023). Cheapflación y Reduflación: sorpresas desagradables al abrir el envase. *Emprendedores: las claves de la economía y el éxito profesional*, (305), 12-13.

Keynes, J. M. (1939) *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Mc Millan, London 1939.

Mankiw, N.G. (2021): *Principios de Economía*. Cengage, México

Oliva, J. (2022). Precios dinámicos; inflación electrónica?. *Anuncios: Semanario de publicidad y marketing*, (1667),  
Perossa, M., & Waldman, P. (2015). Causas y efectos de la inflación sobre la economía. Obtenido de ResearchGate: <https://www.researchgate.net/publication/283422726>

Ramones, F., & Prudencio, D. (2014). Los efectos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social sobre la pobreza en México. *región y sociedad*, 26(60), 63-88.

Reisman, David (2021). *Plato's Economics Republic and Control*. Edwar Elgar Publishing. USA.

Riutort, M. (2000). Inflación, desempleo y pobreza en Venezuela. *Serie Proyecto Pobreza*, 14.

Roll, E (1996). *Historia de las Doctrinas Económicas*, Colombia 2a. edición en español. Fondo de Cultura Económica.

Soler, Y. (1987) El globo de la inflación *ECONÓMICAS CUC*, 13(1), 24-38.