



# **VII CONGRESO ONLINE INTERNACIONAL SOBRE TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

**del 27 de noviembre al 11 de diciembre de 2019**

Valentín Alonso Novelo / Coordinador

Este séptimo congreso ONLINE sobre Transformación e Innovación en las Organizaciones, fue debatido en 8 foros donde se discutieron todas las ponencias presentadas, se enviaron más de 280 opiniones, hubo un total de 63 participantes y 48 ponencias.

Dice la máxima de Heráclito "Todo cambia, cambian las cosas y cambiamos nosotros." Si esto es aplicable a las personas, en efectos las organizaciones también se ven afectadas por el cambio, ya que la gente es la que las integra. Por lo tanto, las organizaciones hoy en día están obligadas a innovar o desaparecer. La innovación es fuente de competitividad, aquellas organizaciones que no respondan con la velocidad necesaria a las transformaciones de su entorno están condenadas al fracaso.

Esto aplica tanto a las organizaciones ya consolidadas, como a los emprendedores, a la gran empresa como a las MiPyMes, a las organizaciones locales como transnacionales, a los organismos del sector público, privado y a las ONG's; sus efectos y consecuencias son aplicables universalmente.

El Cambio, la innovación y la transformación permean a todas las organizaciones y tienen efectos en su cultura organizacional, las competencias profesionales de los individuos, el desarrollo local, la competitividad y el emprendimiento.

Por tanto el objetivo de este foro será discutir como las organizaciones han hecho frente a estos fenómenos, para en conjunto, aprender sobre las experiencias de éxito y fracaso que organizaciones de cualquier tipo han tenido en esta materia.

@ Los autores de las colaboraciones son responsables de los contenidos expresados en los mismos.

@ ISBN-13: 978-84-17583-72-9

@ Servicios Académicos Intercontinentales S.L.

@ Grupo Eumed.net

@ Maquetación y responsable de edición: Lisette Villamizar Moreno

@ Diseño de portada y secciones: Lisette Villamizar Moreno

## **Comité Organizador, Científico y Académico**

Dr Jorge Ramón Salazar Cantón. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Gustavo Alberto Barredo Baqueiro. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Luis Martín Barrera Ramírez. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Lucio Jesús Uc Heredia. Universidad Autónoma de Yucatán, México

D.A. Valentín Alonso Novelo. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dra. Teresita de Jesús Sabido Domínguez. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Daniel Dorta Afonso. Equipo de investigación DAMTUR de la Universidad de La Laguna, España

Dr. Gabriel Aguilera Mancilla. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Laura Leticia Gaona Tamez. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Rosa Hilda Hernandez Sandoval. Universidad Autónoma de Coahuila, México

M.A. Glenda Lila Suarez Rodriguez. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dr. Daniel Dorta Afonso. Universidad de la Laguna, España

M. Lydia Bares Lopez. Universidad de Cádiz, España

## Índice de Ponencias

### Tema - Capital Intelectual

#### NUEVAS FORMAS DE EMPLEO.

Por Gerardo Enrique Del Rivero Maldonado y Héctor Ruiz Ramírez.....1

#### MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL ÁREA CAMARERAS DE PISO DEL WYNDHAM MANTA SAIL PLAZA HOTEL AND CONVENTION CENTER

Por María Rosario Álava Zambrano y Pedro Vicente Quijije Moreira.....17

#### LOS EMPLEADOS COMO FACTOR DIFERENCIADOR EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LOS HOTELES. LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL.

Por Daniel Dorta Afonso y Manuel González de la Rosa.....28

#### LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL CAPITAL INTELECTUAL COMO UNA MANERA DE CREAR VALOR EN LAS ORGANIZACIONES.

Por Luis Barrera-Ramírez, Sabido-Domínguez Teresita de Jesús y Jorge Ramón Salazar-Cantón.....34

### Tema - Competitividad Internacional

#### COMPARACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y URUGUAY.

Por Dany Gisella Velandia Espinosa, Fernando José Suarez Ricaute, Laura Marcela Niño Fonseca.....47

#### FACTORES MACRO DE IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA EN LA MICROINDUSTRIA DE ESCÁRCEGA

Por Sagrario María Quijano Gutierrez, Geidy de los Ángeles Gómez Xul, Anselmo Estrella Villaseñor, Ismael Abinadad Reyes Damas.....68

#### COMPETITIVIDAD SISTÉMICA Y RELACIÓN COSTO PRIVADO EN LAS MICRO INDUSTRIAS DEL ESTADO DE CAMPECHE.

Por José Alberto Sánchez López, Dulce María de Jesús Delgado Cih, Marco Antonio Jiménez Méndez, Ricardo Julian Coronado Arceo.....85

#### ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA EN LAS TORTILLERÍAS DE LA LOCALIDAD DE ESCÁRCEGA.

Por Dulce María de Jesús Delgado Cih, Sagrario María Quijano Gutiérrez, Abraham Pérez Hinojosa, Martha de La Cruz Gómez.....104

#### COMPETITIVIDAD SISTÉMICA EN LAS MICROINDUSTRIAS DEL MUNICIPIO DE CAMPECHE.

Por Geidy de los Ángeles Gómez Xul, José Alberto Sánchez López, Guadalupe Vázquez Oleta, Maricristina Méndez López.....133



DESARROLLO DEL SECTOR DE SERVICIOS BASADO EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.  
Por Kin Sang Miguel Ben.....153

Tema - Cultura Organizacional

FUNCIÓN DE LA TESORERÍA EN UN CORPORATIVO YUCATECO. ESTUDIO DE CASO  
Por Bárbara Jovita Cambrano Jauriga, Laura Guillermina Duarte Cáceres, Yolanda Leonor Rosado  
Muñoz.....160

LA MERCADOTECNIA CORPORATIVA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA,  
FILOSOFÍA, IDENTIDAD E CORPORATIVAS: UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.  
Por Leyla Estefanía Castillo Salazar, Valentín Alonso Novelo, María del Carmen Rachó Barroso,  
Rossana Alejandra Rodríguez López.....185

LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS.  
Por Jhon Mario Ramirez Rinta y Sandra Milena Mondragon Cardenas.....218

DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL AREA DE ENVASE FABRICA DE  
PRODUCTOS LACTEOS EN EL ESTADO DE CHIAPAS.  
Por Julio Cesar Perez Zambrano, Cinthya Magdalena Pérez Salas, Gustavo Selvas Hernandez,  
Maria del Carmen Cristiani Urbina, Gusber Pérez Camas.....228

EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES A TRAVÉS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.  
Por Edim Martínez Rodríguez, Alviter Rojas Laura Edith, Robles Acosta Carlos.....254

Tema - Emprendimiento e Intrapreneur

ANÁLISIS DE LAS REDES DE LOS VENDEDORES INFORMALES QUE HACEN APROPIACIÓN  
DEL ESPACIO PÚBLICO COMO ALTERNATIVA DE EMPRENDIMIENTO O SOBREVIVENCIA  
SOCIAL-CASO GUADALAJARA DE BUGA-COLOMBIA  
Por Darío José Espinal Ruiz, Natalí Cruz González, Gildardo Scarpetta Calero y Juan Manuel  
Álvarez Echeverri.....273

EL TURISMO SOLIDARIO Y JUSTO EN YUCUHITI ALTERNATIVA DE DESARROLLO CON EL  
ENTORNO Y LA COMUNIDAD.  
Por Omar Jimenez Marquez y María Evelinda Santiago Jiménez.....293

INNOVACIÓN, EMPRENDIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA ACTIVA “LEAN  
STARTUP” EN LA UNIVERSIDAD.  
Por Elisa Muñoz Catalan.....313

LA COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO GASTRONÓMICO COMO FACTOR INNOVADOR EN  
LAS EMPRESAS TURÍSTICAS.  
Por Daniel Dorta Afonso y Hugo Padrón-Ávila.....317

EL FRACASO COMO HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE EN EL EMPRENDIMIENTO.  
Por María Magdalena Jiménez Amador.....323

VARIABLES QUE AFECTAN LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA EN LOS ESTUDIANTES  
UNIVERSITARIOS  
Por Juana María Saucedo Soto, Bernardo Amezcua Núñez, Alicia de la Peña de León.....338

BARRERAS QUE INCIDEN EN LA PASIÓN Y LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA DE LOS  
UNIVERSITARIOS DEL ITSON.  
Por Luis Enrique Valdez Juárez, Domingo García Pérez de Lema, Elva Alicia Ramos Escobar, José  
Alonso Ruiz Zamora.....346

APROVECHAR LA INNOVACIÓN INTRAEMPRENDEDORA ANTE LA INNOVACIÓN ABIERTA.  
Por António Augusto Baptista Rodrigues.....361

Tema - Impulsores y resistencias al cambio

IRRUPCIÓN DE LA VIVIENDA VACACIONAL ANTE LA EMPRESA HOTELERA. IDENTIFICACIÓN  
DEL SEGMENTO DE MERCADO DEL ALQUILER VACACIONAL  
Por Daniel Dorta Afonso y Alberto Armas González.....372

REFLEXIONES SOBRE EL CAMBIO Y LA GENERACION MILENIO  
Por Valentín Alonso Novelo, Jorge Ramón Salazar Cantón, Luis Martín Barrera Ramírez .....379

LA GLOBALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE  
CÓRDOBA EN LA REGIÓN CARIBE COLOMBIANA: ¿QUE TAN FAVORABLE HA SIDO PARA EL  
TERRITORIO?  
Por Nelson Figueroa Mendoza, Nestor Arrieta Hernandez, Juliana Gonzalez.....385

Tema - Innovación e inclusión financiera

EL PERFIL DEL INVERSIONISTA YUCATECO EN LA CONFORMACIÓN DE SU PORTAFOLIO  
DE INVERSIÓN  
Por Yolanda Leonor Rosado Muñoz, Marbella Michelle Rivero Aguilar y Laura Guillermina Duarte  
Cáceres.....400

ACREDITAR O DEDUCIR EL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO, EN DEDUCCIONES  
PERSONALES.  
Por Juan Jesus Nahuat Arreguin, Rosa Hilda Hernandez Sandoval, Laura Leticia Gaona Tamez,  
Gabriel Aguilera Mancilla, Glenda Lila Suarez Rodriguez.....423

ENFOQUE DEL ARTÍCULO 3 DE LA LEY DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO  
Por Rosa Hilda Hernandez Sandoval, Valentin Alonso Novelo, Gustavo Alberto Barredo, Laura  
Leticia Gaona Tamez, Gabriel Aguilera Mancilla.....435

ANÁLISIS DE LA SUPERVIVENCIA DE LAS EMPRESAS INNOVADORAS DEL SECTOR INDUSTRIAL ESPAÑOL Por Joaquín Enríquez Díaz, Paula Vigo-Lamas, Rubén Lado-Sestayo.....	449
INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. Por Ernesto Yasmanis Fajardo Ramón.....	459
ANÁLISIS DE DIFERENTES TIPOS DE ACTIVOS FINANCIEROS, Y SU COMPARACIÓN DE VALOR CON EL ORO DURANTE EL PERÍODO QUE ABARCA DEL AÑO 2000 AL 2019. Por Gustavo Alberto Barredo Baqueiro, Luis Martín Barrera Ramírez, Teresita de Jesús Sabido Domínguez.....	466
ECONOMÍA CIRCULAR: INDICADORES DE INNOVACIÓN. Por Francisco Diego Buela y Lydia Bares López.....	475
Tema - Responsabilidad Social Empresarial (éxitos y fracasos)	
LA RIQUEZA, UN BIEN SOCIAL. Por Fulgencia Bacigalupe Faz.....	523
HAY RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN CASANARE Por Enrique Abraham Zorro y Nicole Falck Lemus.....	531
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA IMPORTANCIA DE SUS 4 LINEAS ESTRATÉGICAS. Por Geidy de los Ángeles Gómez Xul, Dulce María de Jesús Delgado Cih, Cinthia Madai Leon Leon, Gabriela Hernández Alejandro.....	549
Tema - TIC's en las organizaciones	
INNOVACIÓN DOCENTE Y SU APLICACIÓN DIDÁCTICA EN LA ENSEÑANZA DEL DERECHO DE FAMILIA Y HERENCIA: CAMBIOS METODOLÓGICOS EN LAS ASIGNATURAS DE DERECHO ROMANO Y CIVIL. Por Elisa Muñoz Catalan.....	566
TICS E INNOVACIONES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES HOTELERAS: COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y COMERCIO ELECTRÓNICO. Por Asier Baquero Pérez de Onraita.....	574
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LAS TIC'S EN EL SECTOR HOTELERO. CASO DE ESTUDIO: HOTEL ORO VERDE, MANTA-MANABÍ-ECUADOR Por Daniel Duarte, Virginia Jarexi Solórzano Prado, Argenis de Jesús Montilla Pacheco, Cristhian Dario Duarte Valencia.....	582

FAN PAGE DE FACEBOOK COMO MEDIO DE DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS ENTRE UNIVERSITARIOS. Por Rocio Leticia Cortes Campos.....	618
RELEVANCIA DE LAS TECNOLOGÍAS EN LA PROPUESTA DE VALOR DE LAS PYMES TURÍSTICAS. Por Daniel Dorta Afonso y Alberto Armas-González.....	631
IMPACTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC'S) A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN GUBERNAMENTAL ARMONIZADO EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE Por Jose Juan Escalante Fernandez, Silvia Leticia Acevedo Caamal, Raquel Eunice Matey Zapata.....	638
LA GESTIÓN DEL BIG DATA EN LA FORMACIÓN DOCENTE. Por Marc Pallarès Piquer, Ismael Cabero Fayos y Sheila Parra Gómez.....	668
LA TRANSFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN LA SOCIEDAD DIGITAL: ESTRUCTURA TEÓRICA PARA LA INTEGRACIÓN CURRICULAR DE LAS TIC. Por José Gómez Galán.....	684
SISTEMA REGISTRO DE INVESTIGACIONES COMO CONTRIBUCIÓN DE LAS TIC A LA INNOVACIÓN Y CAMBIO ORGANIZACIONAL EN EL CESIM. Por Darling Darías Pérez.....	705
LA CONTABILIDAD EN MEDIOS ELECTRÓNICOS: DIFICULTADES EN SU IMPLEMENTACIÓN. Por Víctor Manuel Viilasuso Pino, José Ismael Valdez Pat, Lilia Carolina Avilés Heredia.....	719
ANÁLISIS COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA PROMOCIONAL POR SECTOR ECONÓMICO. Por Geidy de los Ángeles Gómez Xul, José Alberto Sánchez López, Jesús Antonio Madrigal Jiménez, Rosa María Jiménez López.....	747
CONTRIBUCIÓN DE LAS TICS EN LA INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES TURÍSTICAS, REVISIÓN TEÓRICA. Por Sabido-Domínguez Teresita de Jesús, Gustavo Alberto Barredo-Baqueiro, Jorge Ramón Salazar-Cantón.....	767

## NUEVAS FORMAS DE EMPLEO

Dr. Gerardo Enrique del Rivero Maldonado<sup>1</sup>

Dr. Héctor Ruiz Ramírez<sup>2</sup>

### Resumen

Es innegable que el mundo laboral ha empezado a cambiar de manera drástica y acelerada haciéndose cada día más evidente y tangible. La relación entre empresas y trabajadores ya no es ni será la misma. Hay factores, como los años de recesión mundial, la globalización y el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, que han impulsado una gran transformación. A través de los últimos años, estas evidencias se muestran más agresivas a nivel de la competencia en el mercado laboral, y más por la flexibilidad que en el mismo ha generado las nuevas tecnologías, esto hace que los puestos de trabajo sean cada vez más retadores exigiendo de mayores conocimientos y mayores niveles de especialización, por lo tanto, requieren y requerirán de mayores esfuerzos, siendo uno de los retos más importantes *el uso del tiempo* en los mismos. Los individuos saben que el tiempo es un bien tan valioso como el dinero, así que se sentirán atraídos por entornos laborales en los que se espere de los empleados que tengan una vida privada y no que sacrifiquen su libertad en aras del éxito profesional. La forma de concebir el trabajo es distinta, y los métodos de reclutamiento y los espacios deben adaptarse a esta metamorfosis en el corto y mediano plazo.

### Palabras clave

Trabajo típico; trabajo atípico; plataformas digitales; nuevas tecnologías; trabajo flexible, flexibilidad del trabajo, formas de trabajo.

### Introducción

Hablar de las nuevas formas de empleo a nivel mundial, genera algunas polémicas sobre todo por el tipo de terminologías o conceptos que definen el empleo con base al contexto en el que se evalúe y se practique o ejerce, y sobre todo con el nuevo entorno mundial con la generación de nuevas y avanzadas tecnologías, tanto en los países de la región como en otros continentes o países más desarrollados. Así mismo ocurre con la visión que se tiene y se debe tener de la nueva relación empleado-patrono, o empresas-empleados y/o trabajadores, ya sean en las organizaciones públicas como privadas.

---

<sup>1</sup> Profesor de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México.

<sup>2</sup> Profesor de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Peter Thomson, argumenta que **las empresas siguen aplicando prácticas de la época industrial a patrones de la nueva era de la información**. En un mundo de individuos en red y emprendedores autónomos, las empresas siguen gestionadas mediante **sistemas jerárquicos de cadena de mando**. Estamos en plena revolución de la información y nos enfrentamos a cambios fundamentales en nuestra manera de vivir y de trabajar. La diferencia está en que la revolución en curso ha supuesto en una sola década tantos cambios como la industrial a lo largo de un siglo. Según Thomson, **los factores que impulsan esta avalancha de cambios son el trabajo inteligente/flexible y la creciente demanda de equilibrio entre vida profesional y personal y satisfacción en el trabajo**. Para que esta transformación funcione, es necesaria una revolución en las prácticas de gestión. Para que se produjera el último cambio histórico de semejante magnitud fueron necesarias muchas décadas y varias generaciones. Durante la Revolución Industrial, el trabajo se fue desplazando lentamente del campo a las fábricas, transformando así el rostro de la sociedad. Hoy estamos en plena revolución de la información y también nos enfrentamos a alteraciones fundamentales en nuestros modos de vivir y trabajar. La diferencia está en que la revolución en curso ha originado en una sola década tantos cambios como ocasionó la industrial a lo largo de un siglo.

De manera que **coexisten prácticas laborales del siglo XX —en algunos casos junto a procesos de gestión del siglo XIX—** en compañías consolidadas, mientras que las nuevas trabajan de un modo muy diferente gracias a la tecnología. Algunas empresas reconocen que el mundo que las rodea está cambiando y tratan de adaptarse, pero muchas continúan como si nada hubiera sucedido. Aquellas que no aborden los cambios necesarios corren el riesgo de quedarse atrás en la carrera por atraer y retener en plantilla a los trabajadores más preparados<sup>2</sup>.

### **Marco conceptual**

Cuando analizamos el comportamiento del mercado laboral y las leyes que en este ámbito los Estados aprueban para regularlo, por lo general en forma implícita, nos referimos a un tipo de trabajo con las siguientes características: **es continuo, a tiempo completo y que se inscribe en una relación subordinada y directa entre un empleador y un empleado, conocida generalmente como la «relación de trabajo típica»**.

Los **estudiosos** del mercado laboral concluyen que **esta clase de trabajo es en sí misma ventajosa para demandantes y oferentes de empleo**. Por un lado, brinda a los trabajadores **importantes protecciones**, y por el otro ayuda a los empresarios a encontrar **mano de obra estable**, retener y beneficiarse del talento de sus trabajadores y obtener las prerrogativas de gestión y la autoridad para organizar y dirigir el trabajo de sus empleados. (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

En las últimas décadas, en particular **a partir de la revolución tecnológica** relacionada con el Internet, tanto en los países en desarrollo como en los industrializados, se ha producido una marcada transición del **empleo típico al empleo atípico**.

Las **formas atípicas** de empleo comprenden: (Organización Internacional del Trabajo, 2016):

- **El empleo temporal**, es un trabajo no indefinido: referido a contratos de duración determinada, como los contratos basados en proyectos o tareas; trabajo estacional; trabajo ocasional, incluido el trabajo por días.
- **El trabajo a tiempo parcial y a pedido**, no es un trabajo a tiempo completo: consiste en horas de trabajo normal más reducidas que las equivalentes a tiempo completo; empleo a tiempo parcial marginal; trabajo a pedido, incluidos los contratos de cero horas
- **El trabajo temporal a través de agencia y otras modalidades multipartitas**, es un trabajo en que no hay relación directa ni subordinada con el usuario final: se le conoce también como ‘cesión temporal’, ‘intermediación’ y ‘alquiler de mano de obra’; es un trabajo temporal por medio de agencia y prestación de servicios en régimen de sub-contratación.
- **Empleo encubierto por cuenta propia económicamente dependiente**, el trabajo no es parte de la relación laboral: En una relación de trabajo por cuenta propia económicamente dependiente, el trabajador presta servicios a una empresa bajo un contrato diferente al contrato de empleo, pero sus ingresos dependen de uno o de unos pocos clientes, y recibe instrucciones directas sobre cómo ha de realizar el trabajo.

Vale resaltar que **en los países en desarrollo el empleo atípico siempre ha constituido una parte importante de la fuerza de trabajo**, pues muchos de ellos están empleados temporalmente en trabajos ocasionales; sin embargo, el trabajo de esta naturaleza se empieza a observar en segmentos del mercado de trabajo que anteriormente se asociaban al modelo típico de empleo.

**La preocupación por el crecimiento de las formas atípicas de empleo radica en que**, comparadas con el empleo típico, **estas modalidades están asociadas con una mayor inseguridad para los trabajadores**. Además, tienen consecuencias importantes e infravaloradas por las empresas, que podrían subestimar algunas de las exigencias de gestión que suponen las formas atípicas de empleo, en especial si una parte considerable de su mano de obra está empleada bajo estas modalidades. Además, lo que podría ser deseable y beneficioso para el trabajador o la empresa, especialmente a corto plazo.

En los **empleos atípicos únicamente interesa el empleo temporal**, que involucra contar con los servicios de los trabajadores por un periodo específico e incluye los contratos de tiempo determinado o basados en proyectos o tareas, así como el trabajo ocasional o estacional, incluido el de los jornaleros. En la mayoría de los países, los contratos de duración determinada se rigen por disposiciones jurídicas específicas sobre la duración máxima del contrato, el número de prórrogas y los motivos válidos para recurrir a los tribunales.

**El trabajo ocasional consiste en la contratación de trabajadores por plazos muy cortos o de forma esporádica o intermitente**, usualmente por un número específico de horas, días o semanas, a cambio de un salario establecido por las condiciones del acuerdo de trabajo diario o periódico (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

El **trabajo ocasional** es un rasgo característico del empleo asalariado informal en los países en desarrollo de bajos ingresos, pero también está surgiendo más

recientemente en las economías industrializadas, especialmente en los puestos de trabajo relacionados con la economía de plataformas digitales o el trabajo por encargo.

Por otro lado, las **nuevas formas de empleo en el mundo, en particular las relacionadas con las plataformas digitales** son resultado de cambios presentados en los siguientes escenarios:

- **Crecimiento del sector de los servicios.** En 2013 comprendía casi la mitad del empleo mundial. Los economistas coinciden en que los picos de demanda pueden ser más frecuentes y menos predecibles que en el de la manufactura, lo cual ejerce mayor presión sobre las empresas que deben demostrar flexibilidad. Destaca el turismo, caracterizado por su segmentación, cadenas y franquicias hoteleras globales, la externalización, la estacionalidad y la necesidad de atender la demanda fuera de las horas normales de trabajo. Además, el crecimiento del sector minorista y la consiguiente ampliación de los horarios de apertura también han impulsado la utilización de esta modalidad de empleo, dado que las empresas suelen contratar trabajadores a tiempo parcial.
- **Presiones de la globalización.** La apertura de las economías a la competencia internacional ha provocado que las empresas del sector manufacturero estén sometidas a las presiones de la globalización, con la intensificación continua de la competencia a un nivel antes desconocido, lo que ha dado origen a una presión constante por reducir costos. La feroz competencia entre los proveedores y la creciente presión de los compradores para reducir costos y garantizar la puntualidad de la producción ejercen una mayor presión en los proveedores locales para externalizar y subcontratar la mano de obra y emplear a los trabajadores por periodos reducidos, contratándolos reiteradamente con contratos de corto plazo. Como tal, la propia subcontratación de la mano de obra puede considerarse como una «extensión lógica de la externalización global». (Organización Internacional del Trabajo, 2016).
- **Avances tecnológicos.** La combinación de factores tales como las nuevas tecnologías de la información, la mayor calidad y menor costo de la infraestructura y las mejoras de la logística y el transporte permitieron a las empresas gestionar de una manera diferente la producción; al comparar, organizar y administrar una producción dispersa por todo el mundo se ha posibilitado abaratar significativamente la fabricación de toda clase de bienes. *Las nuevas tecnologías también han dado lugar a la creación de nuevas formas de empleo como el trabajo a través de plataformas de Internet, o el trabajo a pedido mediante aplicaciones por celular.*
- **Cambios en las estrategias organizativas.** A principios del decenio de 1990, las empresas empezaron a recurrir cada vez más a la externalización y otras modalidades atípicas como manera de concentrarse en sus competencias «primordiales», con el objetivo declarado de dedicar los recursos de gestión a actividades que eran esenciales para la ventaja competitiva de la empresa. Aunque algunas empresas limitaron la externalización a las funciones



periféricas, otras terminaron dependiendo de las modalidades atípicas de empleo para las funciones que se podrían considerar «primordiales».

Del mismo modo que el mundo de Adam Smith nació con la construcción de los primeros motores mecánicos, en la actualidad las **fuerzas motrices de la economía mundial son las máquinas inteligentes, el procesamiento de datos masivos (big data), el comercio electrónico, las redes digitales y las infraestructuras en las que éstas se sustentan**. En este nuevo paradigma, la materia prima fundamental es, por fortuna, inagotable: los conocimientos y la información, plasmados en millones de bytes, normalmente llamados datos digitales. Esta nueva economía ofrece una plataforma mundial en la que las personas y organizaciones formulan estrategias, interactúan, se comunican, colaboran y buscan información (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, 2016).

**Las razones por las que las empresas recurren a las modalidades de empleo atípicas se deben a que son más baratas estas formas de emplear a la fuerza de trabajo.** En algunos casos, las leyes contribuyen a la utilización de modalidades alternativas; por ejemplo, cuando los trabajadores no alcanzan los límites mínimos para acogerse a los beneficios de la seguridad social, o cuando se permiten los contratos de duración determinada para la realización de tareas permanentes.

**El abaratamiento del empleo tiene que ver con la desregulación parcial de los mercados laborales, con las diferencias en los esquemas de seguridad social y con el menor papel que están cumpliendo los sindicatos** en su función de proteger los derechos de los trabajadores.

Por otro lado, las plataformas digitales de trabajo adoptan formas diversas, aunque es útil distinguir entre el **trabajo colaborativo («crowdwork»)** y el **trabajo a pedido a través de aplicaciones**. El *trabajo colaborativo* se refiere habitualmente a actividades o servicios que se realizan en línea, independientemente de la ubicación. Si bien algunos de estos trabajos implican trasladar el trabajo de la economía fuera de línea a la economía en línea, en otros casos se trata de tareas nuevas necesarias para el buen funcionamiento de las industrias basadas en la web, como la moderación de contenidos en las redes sociales, la catalogación de productos en línea o la transcripción de vídeos de YouTube. (Organización Internacional del Trabajo, 2018)

Miguel Ángel Malo (Malo, 2018) afirma que las plataformas digitales se dividen en dos grupos:

Por un lado, están las plataformas de *crowdwork*. Con ellas, actividades que en principio eran llevadas a cabo por alguien con un vínculo contractual con la empresa (en general, como empleado) quedan externalizadas, pero de una forma diferente al habitual *outsourcing*, que suele denominarse *crowdsourcing*. En este caso, se ofrece la realización de esas tareas a un número amplio de personas (una «multitud», *crowd*) mediante una plataforma que funciona a través de Internet. La plataforma es un intermediario en el pleno sentido del término, ya que las partes no tienen por qué entrar en contacto directamente entre ellas. El tipo de tareas (o microtareas) que se ofrecen a esa multitud externa a la empresa a través de la plataforma van desde las simples y repetitivas (como categorización de

datos, etiquetado de imágenes, etc.) a otras bastante más complejas e intensivas en tiempo como encontrar errores en páginas web, chequear productos de *software* o diseño de productos. Así pues, puede entenderse el *crowdworking* como una extensión de los principios de la división del trabajo que de forma tan brillante describió Adam Smith en el inicio de *La riqueza de las naciones*, si bien con la novedad de una tecnología que permite coordinar de forma barata y sencilla tareas que se realizan en diferentes lugares por personas distintas. En este sentido colabora en la tendencia hacia la fragmentación del lugar de trabajo que ya impulsó la globalización a través del *outsourcing*. Por tanto, se desdibujan los límites de la empresa y aparece la cuestión de cómo y de qué manera se incentiva y se controla la actividad de esta multitud de trabajadores externos. Hoy en día hay dos formas fundamentales de hacerlo, mediante sistemas de torneos y mediante la colaboración de equipos. El sistema de torneos puede consistir en que es remunerado o bien el primer trabajador que termine con éxito la tarea o bien el trabajador con la mejor solución al problema. En el caso de colaboración se especifican los términos de la colaboración y en qué partes colabora cada trabajador. Como en el *crowdworking* los trabajadores deciden cuántas y qué tareas desarrollan de las listadas en la plataforma, el sistema de colaboración requiere de algún tipo de estructura de incentivos para conseguir la cooperación entre todos los que participan.

El otro grupo de plataformas se relaciona con las que atienden la demanda de un bien o servicio a través de las aplicaciones que se hallan en los teléfonos celulares inteligentes o *smartphones*. El *trabajo a pedido a través de aplicaciones* se refiere a actividades físicas o servicios que se realizan localmente. Entre las actividades más habituales de este tipo se encuentran el transporte y la entrega de productos y los servicios a domicilio. En estos casos se usan aplicaciones para conectar la demanda con el suministro de mano de obra, generalmente dentro de una zona geográfica delimitada.

En este caso, **las actividades pueden ser tanto tradicionales (transporte de viajeros) o algunas formas de trabajo administrativo que también pueden considerarse como microtareas.** En ocasiones la plataforma es solo un intermediario que permite vincular al oferente y al demandante, mientras que en otras ocasiones la plataforma garantiza unos estándares de calidad y realiza procesos de selección de los trabajadores.

Algunas de estas plataformas desarrollan su tarea totalmente a través de Internet y, por tanto, se pueden realizar casi desde cualquier lugar (como sucede, por ejemplo, con determinados tipos de trabajo administrativo), mientras que otras se afianzan mucho más en las economías locales, ya que son el cauce para prestar algún tipo de servicio en persona (por ejemplo, el transporte de viajeros o el reparto de mercancías). (Malo, 2018).

Las empresas digitales con conexión actúan como mediadoras del trabajo o los servicios que los proveedores prestan a los clientes. Por lo tanto, suele haber tres partes en la relación: el cliente o solicitante («crowdsourcer»), el intermediario (la plataforma) y los trabajadores. Aunque las plataformas digitales de trabajo presentan grandes diferencias entre sí, todas cumplen tres funciones específicas: 1) vincular a los trabajadores con la demanda; 2) proporcionar un conjunto de

herramientas y servicios comunes que posibiliten la realización de un trabajo a cambio de una remuneración y 3) establecer unas pautas de gobernanza mediante las que se recompensen las buenas prácticas y se disuadan los comportamientos negativos. Las plataformas digitales difieren en su arquitectura; algunas ofrecen el intercambio de tareas muy sustituibles entre sí o estandarizadas mientras que otras proporcionan un espacio en el que los trabajadores pueden desarrollar servicios más especializados y crear una red. Como resultado de esto, la arquitectura de las plataformas repercute sustancialmente en la autonomía de los trabajadores, así como en sus ingresos y condiciones de trabajo. En su función de garantes de la demanda, las plataformas pueden «mercantilizar» en diverso grado a los trabajadores. Una combinación de factores determina si una plataforma en particular puede considerarse un vector del emprendimiento y una institución libre o un canal para la explotación de los trabajadores. (Organización Internacional del Trabajo, 2018).

La **denominada Economía de Plataformas Digitales se proyecta sobre mercados bilaterales o multilaterales (*two-sided markets*)**, entendidos como aquellos en los que una o varias plataformas (que aparecen como los operadores más destacados) permiten la interacción entre oferentes y usuarios finales y persiguen abarcar a las dos o múltiples partes facturando oportunamente a todas ellas. Se proyecta sobre bienes y servicios, entre ellos el consumo, calificado como “colaborativo” y también sobre la que se ha convenido en denominar producción, calificada como “colaborativa”, entre ellas, la descentralización o externalización masiva de tareas (*crowdsourcing*). Y en ambas proyecciones en base al elemento disruptivo de la digitalización que lleva aparejada la desmaterialización del ofertante del bien o del servicio. (Sánchez-Urán Azaña, 2018).

Por otro lado, tenemos el concepto de **teletrabajo**, que va más allá de ciertos tópicos. La Comisión Europea lo ha definido como cualquier actividad realizada a distancia mediante las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y que genera un valor económico añadido. Así, el teletrabajo no es sólo trabajar en el domicilio ya que son también tele-trabajadores los que lo hacen habitualmente desde un telecentro, o un cibercafé, pero sobretodo hay que contar con un enorme colectivo que crece a un ritmo extraordinario precisamente porque las nuevas tecnologías ahora lo permiten. Se refiere a aquellos trabajadores que gracias a los dispositivos móviles pueden moverse de un lugar a otro en continuo contacto ya sea con la empresa o con los clientes. Este es el colectivo de profesionales que en Estados Unidos más se ha beneficiado y que ahora lo hace en Europa. Por su lado, las empresas piensan que el teletrabajo puede suponer la pérdida de control, y de ese modo, la disminución del rendimiento de sus empleados. Es además para ellas un reto en el sentido de tener que **cambiar las estructuras y sus propias organizaciones productivas**, con los consiguientes riesgos económicos y sociales que ello supone (Romina P. del Carmen, 2018).

### **Nuevos modelos de trabajo**

Según Peter Thomson<sup>2</sup>, es evidente, incluso para el observador menos experto en patrones de trabajo, que **la tecnología ha revolucionado nuestra capacidad de realizar todo tipo de tareas**. Ahora se puede enviar y recibir correos electrónicos

desde cualquier lugar, participar en reuniones convocadas en el otro extremo del mundo y mantenernos en contacto con nuestros colegas a través de diversos medios de comunicación sociales. Podemos acceder a toda la documentación de nuestra «oficina» sin necesidad de acercarnos a ella y estar al día de los últimos avances en nuestro campo sin tener que asistir a conferencias o reuniones interminables. Pero, a pesar de la posibilidad de elegir dónde y cuándo queremos trabajar, **seguimos siendo esclavos de las rutinas establecidas por generaciones anteriores de trabajadores. Para la mayoría, la «norma» sigue siendo tener un empleo fijo en un emplazamiento fijo y con un horario presencial fijo.** A cambio de que acudan a su puesto de trabajo y realicen las tareas que tienen asignadas, **las personas perciben un salario, disfrutan de una serie de prestaciones sociales y de cierto grado de seguridad económica. Pero este modelo cada vez es más visto como poco productivo, escasamente satisfactorio para el empleado y nada eficaz para el empresario.**

Hoy hay una generación de **jóvenes que se incorporan a la fuerza laboral y que no han conocido un mundo sin internet.** Dan por sentado que podrán comunicarse con sus colegas allá donde estén y en el momento que quieran. No entienden los límites tradicionalmente establecidos entre vida privada y laboral ni la necesidad de estar atados a un despacho para poder trabajar. Cuestionan la cultura de las largas jornadas y el modelo laboral del «presencialismo» heredado de las generaciones precedentes. (Thomson, P, 2014).

Por otro lado, **muchas empresas han introducido esquemas flexibles de trabajo en un intento por satisfacer las demandas de sus empleados.** Estas medidas por lo general adoptan la jornada fija como punto de partida y permiten variaciones respecto a ella con el fin de que haya cierta flexibilidad de horario. De manera que el concepto de **presencia física en la oficina durante unas «horas centrales» sigue inamovible.** El trabajo desde casa o desde una oficina virtual continúa siendo la excepción. **El «presencialismo» sigue imperando y aquel que no está a la vista corre el peligro de ser olvidado.** Los directivos dedican tiempo a averiguar lo que hacen los empleados cuando no los ven, y a menudo dan por hecho que no están tan comprometidos con su trabajo como los que acuden todos los días a la oficina. (Thomson, P, 2014).

Las nuevas **modalidades no estándares de empleo**, si bien se distinguen de las antiguas en aspectos muy importantes, comparten un elemento muy central que permea todas las dimensiones de análisis y la mejora de políticas públicas: **la duda en torno a la existencia de una relación de trabajo dependiente.** Para una efectiva regulación es imprescindible saber, en primer lugar, si se trata de una **relación de trabajo dependiente, asalariado, o de un trabajo independiente, por cuenta propia.** La respuesta a esta pregunta es compleja en el caso de muchas de las formas no estándares de empleo, ya sean nuevas o antiguas, debido a que combinan elementos asociados a un trabajo dependiente con otros asociados a un trabajo independiente. Al respecto habría que tomar en cuenta, además, que las funciones de las plataformas y, por lo tanto, las modalidades específicas de las relaciones laborales varían significativamente. En segundo lugar, en caso de que **se haya constatado una relación de trabajo dependiente, se trata de saber quién es el empleador,** aspecto que también es

complejo en muchos casos debido a la existencia de relaciones de trabajo triangulares en las que pueden participar distintos tipos de intermediarios (enganchadores, plataformas, contratistas o subcontratistas) que asumen parte de las responsabilidades que tradicionalmente se asocian a la figura del empleador. Determinar esto resulta aún más complejo si las funciones habituales del empleador se distribuyen, por ejemplo, entre una plataforma y el demandante del trabajo con el cual se establece la intermediación. (CEPAL 2018)

### **La era del trabajo «inteligente»**

Existe un nuevo enfoque del trabajo que implica una transferencia del control desde la empresa al empleado. **En esta era del trabajo «inteligente», los individuos son dueños de su tiempo.** Deciden cuándo y dónde trabajar y su jefe deposita toda la confianza en ellos. No se presupone que el trabajo solo se puede realizar durante el horario y el lugar habituales. Muchas personas, sobre todo las que han sido contratadas por su creatividad, realizan mejor su trabajo fuera del horario tradicional. Ya no basta con un buen paquete de incentivos económicos para retener a empleados con destrezas poco comunes. **Los individuos saben que el tiempo es un bien tan valioso como el dinero**, así que se sentirán atraídos por entornos laborales en los que se espere de los empleados que tengan una vida privada y no que sacrifiquen su libertad en aras del éxito profesional. (Thomson, P, 2014).

Una opción que se está popularizando es el llamado contrato **«de cero horas»**, un sistema que **permite flexibilidad al empleador y al empleado**, manteniendo algunas de las prestaciones que no tiene el autoempleo. En un informe publicado en noviembre de 2013<sup>3</sup>, el Colegio Profesional de Personal y Desarrollo (CIPD, por sus siglas en inglés) del Reino Unido analizó estos contratos rigurosamente. Y concluyó que el 23% de las empresas utilizaba estos contratos con una media del 19% de sus plantillas. En lugar de sentirse explotados, casi la mitad de estos empleados se declaraban satisfechos por no tener un mínimo fijo de horas, y tan solo la cuarta parte manifestaba no estar contenta. La mayoría de los trabajadores de «cero horas» (52%) no quiere trabajar más horas de las que cumpliría en una semana laboral normal.

Según la OIT<sup>2</sup>, aunque **el porcentaje del empleo que se lleva a cabo a través de plataformas de trabajo digitales sigue siendo reducido** —se estima que entre el 0,5 por ciento de la fuerza de trabajo en los Estados Unidos (Farrell y Greig, 2016) y el 5 por ciento en Europa (Parlamento Europeo, 2017<sup>4</sup>—, **se espera una expansión del trabajo digital en el futuro, a medida que más empleos o tareas pasen de la economía sin conexión a la economía con conexión (Internet).** Además, algunos gobiernos de países en desarrollo, entre ellos los de Malasia y Nigeria, ya han adoptado estrategias para alentar a sus trabajadores a incorporarse al trabajo digital (Graham, Hjorth y Lehdonvirta, 2017). Sin embargo, **se sabe poco sobre la calidad de los empleos que se generan en la economía de plataformas.**

Los **trabajadores colaborativos se encuentran por todo el mundo, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.** Las encuestas realizadas por la OIT sobre plataformas de microtareas en lengua inglesa encontraron una considerable presencia de trabajadores en América del Norte y

América Latina, Europa Occidental, Central y Oriental y la Federación de Rusia, y también en Asia Meridional y partes de África.

A pesar del potencial de las plataformas de trabajo colaborativo para proporcionar oportunidades de empleo, **hay una serie de inquietudes relacionadas con la poca claridad de la situación en el empleo, el trato injusto, los bajos ingresos, los impagos, la falta de protección social y la falta de voz de los trabajadores** (Nickerson, 2014; De Stefano, 2016). La mayoría de las plataformas no aplican al trabajo realizado las normas de protección de los empleados que establece la legislación laboral, puesto que los trabajadores suelen ser contratados como contratistas independientes. Aunque algunos de estos trabajadores pueden ser trabajadores por cuenta propia legítimos, en otros casos pueden haber sido clasificados incorrectamente en esta categoría para evitar las obligaciones de la legislación laboral (Rogers, 2016)<sup>5</sup>. (OIT, 2018)

Por otro lado, la CEPAL y la OIT señalan que, en el caso de América Latina y el Caribe, que es la región más biodiversa del mundo, está perdiendo su riqueza natural con el deterioro ambiental que provoca el actual estilo de desarrollo. De allí que resulta urgente una transición hacia un modelo más sostenible tanto desde el punto de vista medioambiental **como laboral, lo que permitiría acceder a nuevas oportunidades y mejoras en el empleo.** (CEPAL, OIT 2019)

En este informe de la CEPAL y la OIT de 2019, señalan que la una de las nuevas tendencias que está afectando los mercados laborales en la región —y lo seguirá haciendo con mayor fuerza en el futuro— son **las transformaciones tecnológicas de la llamada Cuarta Revolución Industrial.** La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha definido como uno de los temas centrales de debate en 2019, el año de su centenario, el futuro del trabajo, que se verá afectado de forma significativa por estos cambios. Recientemente, con la orientación de **“encauzar y administrar la tecnología en favor del trabajo decente”**, la Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo establecida por la OIT ha destacado la relación entre las nuevas tecnologías y el trabajo como uno de los aspectos que requieren un esfuerzo renovado de diálogo y de regulación. (CEPAL, OIT 2019)

Las plataformas digitales crean nuevas oportunidades laborales tanto a nivel local como en mercados digitales globales. Sin embargo, **en muchos casos las nuevas formas de trabajo se desarrollan fuera de las regulaciones existentes**, de manera que **estos trabajadores no gozan de los derechos laborales y sociales** establecidos por la legislación correspondiente. Un elemento clave al respecto es la duda sobre si estas nuevas formas de trabajo representan una nueva modalidad de empleo asalariado, si corresponden a un trabajo independiente o si debería ajustarse el marco normativo, ya que ni las normas que se refieren al empleo asalariado ni las correspondientes al trabajo por cuenta propia reflejan adecuadamente las características de estos trabajos. (CEPAL, OIT 2019).

Pero es indudable, que **las plataformas digitales dan origen a diferentes modalidades de trabajo que tienen aspectos novedosos**, así como características que recuerdan otras formas de trabajo conocidas en la región, como el **trabajo de los jornaleros agrícolas reclutados por enganchadores o el trabajo a domicilio.** En efecto, frente a estas formas de trabajo tradicionales

también se planteaban —y se siguen planteando— enfoques divergentes sobre la existencia de una relación dependiente de trabajo. Se sostiene que el debate sobre la **regulación adecuada de estas nuevas formas de trabajo puede tomar como referencia de manera fructífera los lineamientos que se desarrollaron en el pasado respecto de aquellas relaciones de trabajo**. En este contexto, la Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo **ha propuesto una Garantía Laboral Universal<sup>6</sup> respecto de los derechos fundamentales del trabajo, independientemente del acuerdo contractual o la situación laboral en que se desarrolle**. (CEPAL, OIT 2019).

Por otro lado, los desafíos de mediano y largo plazo para el cumplimiento del **Objetivo de Desarrollo Sostenible número 8<sup>6</sup>**, en el corto plazo América Latina y el Caribe enfrenta una situación económica que no favorece grandes avances en esa dirección. En términos reales, en 2018 el PIB per cápita de la región se ubicó por debajo del nivel de 2013, y las perspectivas para 2019 tampoco son auspiciosas, ya que se proyecta un crecimiento económico regional del 1,3%, lo que implica que el PIB per cápita se mantendrá prácticamente estancado. (CEPAL, OIT 2019).

**La expansión del trabajo por cuenta propia y, en varios países, una mayor informalidad del empleo asalariado representa nuevos retrocesos en el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 8**. Se destaca una reducción de las brechas entre hombres y mujeres en relación con las tasas de participación y ocupación, pero no en cuanto a la tasa de desocupación, al mismo tiempo que el aumento del empleo femenino se produce en circunstancias en que la mayoría de los nuevos puestos de trabajo son de mala calidad. Igualmente, se observa que, si bien los salarios reales aumentaron, con la excepción de aquellos países que presentan una elevada inflación, en general los incrementos fueron menores que los registrados en los años anteriores. La evolución de las economías de la región durante los primeros meses de 2019 y las perspectivas para el resto del año no permiten prever mejoras significativas. En particular, se mantendría la debilidad de la generación de empleo asalariado y nuevamente se observarían pequeños aumentos de los salarios reales medios. En el promedio del año, se estima que la tasa de desocupación presentaría pocos cambios respecto del año anterior, manteniéndose alrededor del 9,3% en las zonas urbanas y el 8,0% a nivel nacional (CEPAL, OIT 2019).

La baja tasa de crecimiento económico proyectada para 2019 probablemente incida nuevamente en una **débil generación de empleo asalariado**. En vista de la necesidad de muchos hogares de generar ingresos laborales para asegurar su subsistencia, **es de suponer que gran parte de los nuevos puestos de trabajo serán de peor calidad media, dado que se tratará especialmente de cierto tipo de trabajo por cuenta propia**. La situación laboral se deteriorará sobre todo en países que en 2019 estén pasando por una crisis económica, como la Argentina, Nicaragua y Venezuela (CEPAL, OIT 2019).

Diferentes estudios sobre los flujos de empleos han puesto de relieve la dinámica de sustitución de aquellos puestos de trabajo vinculados a tareas rutinarias (manuales y cognitivas), junto con el crecimiento de nuevos empleos basados en tareas cognitivas no rutinarias, con altos niveles de creatividad y pensamiento crítico. En ese sentido, a nivel global, las ocupaciones basadas en tareas

rutinarias perdieron anualmente 0,6 puntos porcentuales en la estructura ocupacional, mientras que las ocupaciones basadas en tareas cognitivas no rutinarias habrían aumentado su participación en 0,4 puntos porcentuales por año entre 1995 y 2012 (Banco Mundial, 2016).

Por otro lado, las empresas y organizaciones patronales pueden contribuir activamente a la transición, a través de la elaboración y aplicación de prácticas sostenibles. Los sindicatos también son actores importantes, ya que pueden identificar desafíos y oportunidades para los trabajadores en una transición hacia la sostenibilidad. De hecho, gran parte de la investigación sobre el impacto del cambio climático y de la mitigación sobre el empleo ha estado a cargo de agrupaciones sindicales (Glynn, Cadman y Maraseni, 2017).

Las empresas son actores fundamentales en toda transición hacia la sostenibilidad medio-ambiental ya que son fuente de innovación, adopción de nuevas tecnologías, financiamiento de proyectos y estrategias de desarrollo. Al ser la principal fuente creadora de empleo, las empresas están en posición de liderar un avance hacia la sostenibilidad que traiga consigo el trabajo decente y, por su posición en las cadenas de suministro, pueden tener un efecto que va mucho más allá de la propia empresa (OIT, 2018a; CIF, 2016).

En cuanto a las perspectivas para este cierre de año, en un contexto económico global complejo y con grandes desafíos específicos para apuntalar la actividad económica en varios países de la región, las proyecciones de crecimiento económico de América Latina y el Caribe en 2019 se han rebajado a un 1,3% (CEPAL, 2019), tasa similar a la de los dos años anteriores y evidentemente insuficiente para mejorar el desempeño laboral y los indicadores sociales. (CEPAL, OIT 2019).

En el artículo *Cómo será el mercado laboral en los próximos diez años del sitio web Slideshare* expone los cambios que se están produciendo en el trabajo y los que se producirán en un futuro próximo:

- **En las empresas** crece el trabajo basado en el conocimiento, surgen nuevas estructuras empresariales (empresas virtuales, redes de trabajo, trabajo temporal, externalización), aparecen nuevos conceptos espaciales y temporales del trabajo (lugares de trabajo no territoriales, oficinas de planta abierta, horarios flexibles) y aumenta la movilización global de la producción y de las personas.
- **Entre los trabajadores** se produce una fusión entre su tiempo de trabajo y su tiempo libre, un cambio de valores (es frecuente que vivan su trabajo como un medio para realizarse), un aumento en la responsabilidad de su cualificación, y una exigencia para que trabajen en la vejez.
- Por vía de **la tecnología** aumenta la penetración en el trabajo de las tecnologías de la información, de la informática móvil y de la tecnología para equipos.

Como resultado de estas transformaciones surgen nuevos tipos de trabajo como el realizado por cuenta propia, el trabajo apoyado en las TIC y el móvil, el teletrabajo, los trabajos temporales o subcontratados, el trabajo virtual, etc., todos ellos con un grado u otro de flexibilidad en el horario y en el lugar en que se realizan.



Una de las características más destacable de la nueva forma de trabajar según Educaweb, e cuanto a cómo será la forma de trabajar, **es la flexibilización del trabajo**: trabajos a tiempo parcial, horarios y vacaciones más una deslocalización del trabajo. Ello supondrá la necesidad de personas versátiles con gran capacidad para adaptarse al cambio. Por otro lado, la tecnología se ha extendido en todas las empresas, y ofrece la posibilidad de trabajar de forma diferente. Los entornos de trabajo también variarán, el teletrabajo, las áreas de coworking (profesionales independientes que comparten un espacio común de trabajo) o los grupos de trabajo distribuidos (trabajo cooperativo sin necesidad de mantener reuniones cara a cara, apoyándose en videoconferencias) serán los entornos de trabajo más comunes en el futuro. El teletrabajo aumentará en los próximos años. La tecnología e Internet permiten poder trabajar de forma deslocalizada a muchos trabajadores. Esta forma de trabajar permite una flexibilización de la jornada laboral, como también, una mejora en la conciliación familiar de los trabajadores. El teletrabajo y las nuevas tecnologías aplicadas en entornos laborales, permiten también una conectividad 24 horas de los trabajadores. La tecnología ofrecerá nuevas formas de organización del trabajo, permitiendo agilizar algunos procesos, pero también esta automatización supondrá la destrucción de algunos puestos de trabajo. También irán cogiendo fuerza formas de trabajar como el coworking o el outsourcing, y se externalizarán algunas funciones de menos valor de las empresas (Educaweb, 2016).

### **Conclusiones**

- La incorporación de las nuevas tecnologías en el sistema de producción y su impacto sobre las relaciones laborales está siendo objeto de un intenso debate tanto a nivel mundial como en América Latina y el Caribe.
- Entre las nuevas formas de empleo que surgen de este proceso, se incluyen figuras como los trabajadores a distancia, en especial los llamados “jornaleros digitales”, y, de manera más general, un conjunto de trabajadores que se ubican en el límite entre el trabajo asalariado y el trabajo independiente, muchas veces con elevados grados de informalidad. Estas dinámicas, que han sido recogidas recientemente en el informe de la Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019a), están teniendo un impacto en el marco regulatorio de las políticas laborales en el contexto de la heterogeneidad estructural tanto de la producción como de los mercados laborales que ha caracterizado históricamente a la región.
- Es una realidad que el impacto de las nuevas tecnologías implica desafíos nuevos y temas inéditos que requieren un nuevo marco regulatorio y legal: No existe un marco jurídico a nivel nacional e internacional que lo ordene. Y, sobre todo, aún no se sabe si es y será un factor que agudice las diferencias entre empleos de baja cualificación y mal retribuidos y de alta cualificación y bien retribuidos,
- Por otro lado, es posible que el trabajo se esté volviendo más flexible. Los sistemas electrónicos de información penetran en el mercado laboral y forman redes integradoras.

- Surgen nuevas estructuras de organización, y el personal adquiere una mayor independencia: pueden decidir con mayor libertad su horario y lugar de trabajo.
- El trabajo flexible ya se manifiesta de formas muy diferentes por sectores económicos y por tipos de países. Hoy se carece de una visión totalizadora de lo que este cambio está suponiendo realmente en el mundo del trabajo porque no se conoce con certeza lo que ganan y pierden con él los diferentes tipos de trabajadores.
- Se hace necesario revisar si la legislación en materia de las características que debe reunir el empleo asalariado actual continúa plenamente vigente o requiere de ajustes para incorporar algunos empleos creados sobre la base de las plataformas digitales de intermediación.
- Los desafíos históricos en materia de empleo siguen vigentes: Por ejemplo, la preocupación por un máximo razonable de horas de trabajo expresada en el Convenio sobre las Horas de Trabajo (Industria) (Núm. 1) de la OIT, aprobado hace 100 años, se mantiene hasta el presente, aunque la distribución de esa misma jornada pudiera ser más flexible.
- A pesar del surgimiento de nuevas formas de trabajo no estándar, como el trabajo basado en plataformas digitales, muchos de los retos actuales en el ámbito del trabajo decente son sorprendentemente similares a los que han existido a lo largo de los últimos 100 años.
- Es indudable que existen nuevas dimensiones para cuyos desafíos solo se han empezado a desarrollar soluciones recientemente, tanto a nivel mundial como en América Latina y el Caribe.
- La OIT señala que hasta dos tercios de los puestos de trabajo en el mundo actual podrían quedar parcial o totalmente automatizados en pocas décadas, ante lo cual llama a “aprovechar las posibilidades que brindan estas transformaciones profundas para crear un futuro más prometedor”.
- La cuarta revolución industrial o tecnológica, nos obliga a ser más receptivos con las posibilidades que ofrece el mercado de trabajo, y a la necesidad de prepararse lo mejor posible para poder acceder a los nuevos campos de trabajos emergentes.

## Citas

1. «Zero Hours Contracts: Myth and Reality», Informe de Investigación del CIPD, noviembre de 2013. <<http://www.cipd.co.uk/hr-resources/research/zero-hours-contracts-myth-reality.aspx>>2
2. Thomson, P., "Nuevas formas de trabajar en la empresa del futuro", en Reinventar la empresa en la era digital, Madrid, BBVA, 2014.
3. Organización Internacional del Trabajo. (2018). *La Calidad del Trabajo en la Economía de Plataformas*. Ginebra: OIT. 2018.
4. Estudio del Parlamento Europeo se aplica una definición más amplia y se considera que «entre el 1 y el 5 por ciento de la población adulta de la UE ha participado en algún momento en alguna forma de trabajo remunerado en la economía de plataformas» (Parlamento Europeo, 2017, pág. 38).
5. Los trabajadores tienen que aceptar los términos y condiciones establecidos por la plataforma, sin margen alguno de negociación, para acceder al trabajo que ofrecen las

plataformas. Estos términos a menudo contienen «cláusulas para los contratistas independientes» que estipulan claramente que el trabajador no es un empleado y que la plataforma no está obligada a cubrir ninguna protección o prestación que se aplique a los empleados (De Stefano, 2016).

6. Garantía Laboral Universal. El director general de la OIT, Guy Ryder, y el presidente sudafricano, Cyril Ramaphosa, que ha formado parte de la comisión que elaboró el informe llamado "Trabajar por un futuro más prometedor", presentaron en Ginebra el documento que en palabras del responsable del organismo internacional "debe ser un catalizador no sólo para la reflexión sino para la acción". De acuerdo con el organismo, hasta dos tercios de los puestos de trabajo en el mundo actual podrían quedar parcial o totalmente automatizados en pocas décadas, ante lo cual llama a "aprovechar las posibilidades que brindan estas transformaciones profundas para crear un futuro más prometedor". En un momento en el que muchos empleos quedan rápidamente desfasados y surgen a toda velocidad nuevas especializaciones en sectores como las telecomunicaciones o internet, la OIT reclamó "el derecho a un aprendizaje a lo largo de toda la vida", una formación permanente que cuente con financiación adecuada. Ante estos y otros desafíos, la OIT propone "un programa centrado en las personas para el futuro del trabajo que fortalezca el contrato social, situando a las personas y el trabajo que realizan en el centro de las políticas económicas y sociales y de la práctica empresarial". Ese programa estaría basado en varios ejes. Entre estos señala el establecimiento de una *Garantía Laboral Universal* que implique contar con derechos fundamentales del trabajo, un «salario vital adecuado», límites máximos respecto a las horas de trabajo y protección en relación con la seguridad y la salud. Otro eje para la OIT será una mayor conciliación y autogestión del tiempo, ya que considera que los trabajadores "necesitan una mayor autonomía sobre su tiempo de trabajo, sin dejar de satisfacer las necesidades de la empresa". Para ello recomienda aprovechar la tecnología para ampliar las oportunidades y conciliar la vida profesional con la vida personal, para "encarar las presiones derivadas de la difuminación de la línea divisoria entre el tiempo de trabajo y el tiempo privado".
7. El Objetivo N° 8 de los ODS de la CEPAL es: *Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos*. Aproximadamente la mitad de la población mundial todavía vive con el equivalente a unos 2 dólares de los Estados Unidos diarios, y en muchos lugares el hecho de tener un empleo no garantiza la capacidad para escapar de la pobreza. Se debe reflexionar sobre este progreso lento y desigual, y revisar las políticas económicas y sociales destinadas a erradicar la pobreza. Para conseguir el desarrollo económico sostenible, las sociedades deberán crear las condiciones necesarias para que las personas accedan a empleos de calidad, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente. También tendrá que haber oportunidades laborales para toda la población en edad de trabajar, con condiciones de trabajo decentes.
8. Educaweb. Orientación Laboral. Tendencias de mercado laboral para el futuro. ¿Cómo será la forma de trabajar?. 2016

## Bibliografía

BAENegocios. Robotización: la OIT pide una "garantía laboral universal". Héctor Medina. 2019  
 BANKINTER. Las nuevas formas de trabajo: ventajas y desventajas. 2016

- CEPAL / OIT. Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. Número 20. El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: antiguas y nuevas formas de empleo y los desafíos para la regulación laboral. Mayo de 2019
- CEPAL. Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe. 2016
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe (octubre 2018).
- Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte. Una Garantía Laboral Universal para el siglo XXI. Ruwan Subasinghe. España, 2019.
- Malo, M. Á. (2018). Nuevas formas de empleo: del empleo atípico a las plataformas digitales. *Papeles de Economía Española*, 146 - 158.
- Organización Internacional del Trabajo. Trabajar Para Un Futuro Más Prometedor. Nuevas fuerzas están transformando el mundo del trabajo: Desarrollo tecnológico. Cambio climático. Movimientos demográficos. Globalización. 2019
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *El Empleo Atípico en el Mundo. Retos y Perspectivas*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo. (2018). *La Calidad del Trabajo en la Economía de Plataformas*. Ginebra: OIT.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. (2016). *Perspectivas de la OCDE sobre la Economía Digital 2015*. México: OCDE.
- Romina P. del Carmen. Nuevas formas de trabajo. Monografía 2018.
- Sánchez-Urán Azaña, M. Y. (2018). Economía de plataformas digitales y servicios compuestos. El impacto en el Derecho, en especial, en el Derecho del Trabajo. *Revista La Ley*, 1 - 32.
- Thomson, P., "Nuevas formas de trabajar en la empresa del futuro", en Reinventar la empresa en la era digital, Madrid, BBVA, 2014.

## **MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL ÁREA CAMARERAS DE PISO DEL WYNDHAM MANTA SAIL PLAZA HOTEL AND CONVENTION CENTER**

**Lcda. María Rosario Álava Zambrano Mgs**

Profesional de Hotelería y Turismo  
Docente de la Facultad de Hotelería y Turismo -ULEAM

**Lcdo. Pedro Vicente Quijije Moreira. Mgs**

Profesional del área turística  
Docente de la Facultad de Hotelería y Turismo- ULEAM

### **1. Resumen**

La presente investigación enfoca el funcionamiento de gestión en el departamento de Talento humano del Hotel Sail Plaza Manta que en diciembre del presente año cumplirá un año fusionado con la franquicia Mundial Wyndham llegando a posesionarse como uno de los Hoteles más completos en servicios de la ciudad de Manta y tomando el nombre de Hotel Wyndham Sail Plaza Manta And Convention Center, se encuentra ubicado cerca del mar , tiene una vista al puerto de Manta y se encuentra a Km 1.7 vía a Barbasquillo. El objetivo principal del presente trabajo investigativo es proponer un modelo de Gestión Hotelera en base a un diagnóstico en el área mediante un enfoque sistémico, interdisciplinario, participativo, proactivo y de procesos que caracterizan hoy la gestión estratégica del talento humano, este modelo está enfocado a una orientación de desempeño del área de Camareras de Piso por motivo de ser un área de gran importancia , y se requiere de la optimización de tiempo y capital humano, la propuesta generada en base a los resultados emplea herramientas de selección y evaluación de Capital Humano. Se aplicó una metodología de investigación de tipo descriptiva y exploratoria con técnicas de enfoque Cuantitativo y Cualitativo, mediante el resultado proponemos que la Gestión de talento humano orientadas a las competencias laborales para el Hotel Wyndam Sail Plaza Convention Center es que se debería hacer un muestreo del trabajo (también conocido como muestreo por actividades o control estadístico de actividades) con esta una técnica se determinara, mediante muestreo estadístico y observaciones aleatorias, el porcentaje de aparición de determinadas actividades en el tiempo productivo e inactivo del personal de en un nivel operativo en esta importante área.

**Palabras claves :** Gestión de Talento Humano, Calidad, Camareras de Piso, Selección de Capital Humano, Perfil de Competencia.

## **Human Talent Management Model for the evaluation of the performance of the Floor Maids area of the Wyndham Manta Sail Plaza Hotel and Convention Center.**

### **1. Summary**

The present investigation focuses the management operation in the department of human talent of the Hotel Sail Plaza Manta that in December of this year will celebrate a year merged with the Wyndham World franchise, becoming one of the most complete hotels in city services Manta and taking the name of Hotel Wyndham Sail Plaza Manta and Convention Center, this quiet hotel near the sea overlooks the port of Manta and is located at Km 1.7 via Barbasquillo. The main objective of this research work is to propose a Hotel Management model based on a diagnosis in the area through a systemic, interdisciplinary, participatory, proactive and process approaches that characterize today the strategic management of human talent, the proposal generated uses tools of selection and evaluation of Human Capital. A descriptive and exploratory research methodology was applied with Quantitative and Qualitative techniques, through the result we propose that the management of Human Talent oriented to work skills for the Wyndam Sail Plaza Convention Center Hotel is that a sampling of the Work (also known as activity sampling or statistical control of activities) with this one technique will be determined, by statistical sampling and random observations, the percentage of occurrence of certain activities in the productive and inactive time of the personnel of an operational level.

**Keywords:** Human Talent Management, Quality, Floor Maids, Selection of Human Capital, Competition Profile.

## 2. Introducción

El hotel Wyndham Sail Plaza Manta and Convention Center, se encuentra ubicado vía 4 km tanto del Museo Concebí como de los Restaurantes y Mall El Pacífico cerca de la playa Murciélago, tienen traslado Hotel- Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro a unos 24 minutos de distancia, el hotel cuenta con 184 habitaciones operativas y 16 por terminar de construirse, 6 salones elegantes con capacidad desde 20 hasta 800 personas, 3 Salas Vip hasta 10 personas de capacidad, 1 Salón Tropical ubicado en la parte externa de las áreas verdes que cuenta el Hotel, 1 sala de cine, Áreas de recreación para Karaoke, mesas de Billas, juegos de Play Station, juegos de mesa, sport bar, y una cava, gimnasio, salón de belleza, una piscina acondicionada con espejo de agua de 40 cm, dos Restaurantes y en el lobby se puede disfrutar de un piano bar, una capilla con atención a clientes del Hotel así también como a los diferentes eventos que se llevan a cabo, y en futuro se implementara un parque acuático lo cual posesionara a este hotel como uno de los más completos de la ciudad

Esta evaluación del capital Humano está orientado a la aplicación de técnicas que permitan medir la optimización del tiempo, por ejemplo, la Técnica de la perspectiva, ecuaciones para determinar gasto energético, y de esta forma conocer si el personal es idóneo para el cargo asignado.

### 2.1 Marco Teórico Referencial

#### 2.1.1 Gestión del Talento Humano

Entendemos por Gestión la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control establecido para promover el desempeño eficiente del personal, podemos referir al Talento Humano como el Equipo Humano y equipo de servicio hotelero que genera estabilidad en la gestión empresarial.” El equipo de servicio puede estar compuesto por cualquier número de compañeros de trabajo que ejercen una amplia variedad de funciones , cada persona desempeña un papel fundamental para lograr la interacción con el cliente”. (Prieto, 2014)

Chiavenato (2000) refiere que el sistema de administración de recursos humanos consiste en la tarea de la administración consiste en integrar y coordinar los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos definidos de la manera más eficaz y eficiente posible. Los recursos son medios que las organizaciones posee para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales. La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización. Las personas son recursos que hacen parte de todas las áreas de la organización.

“Administrar personas es una tarea que existe en todas las áreas y niveles de la organización”. (Chiavenato, 2000), enfocando de esta forma la integración empresarial para resultados óptimos en la Gestión de empresas .

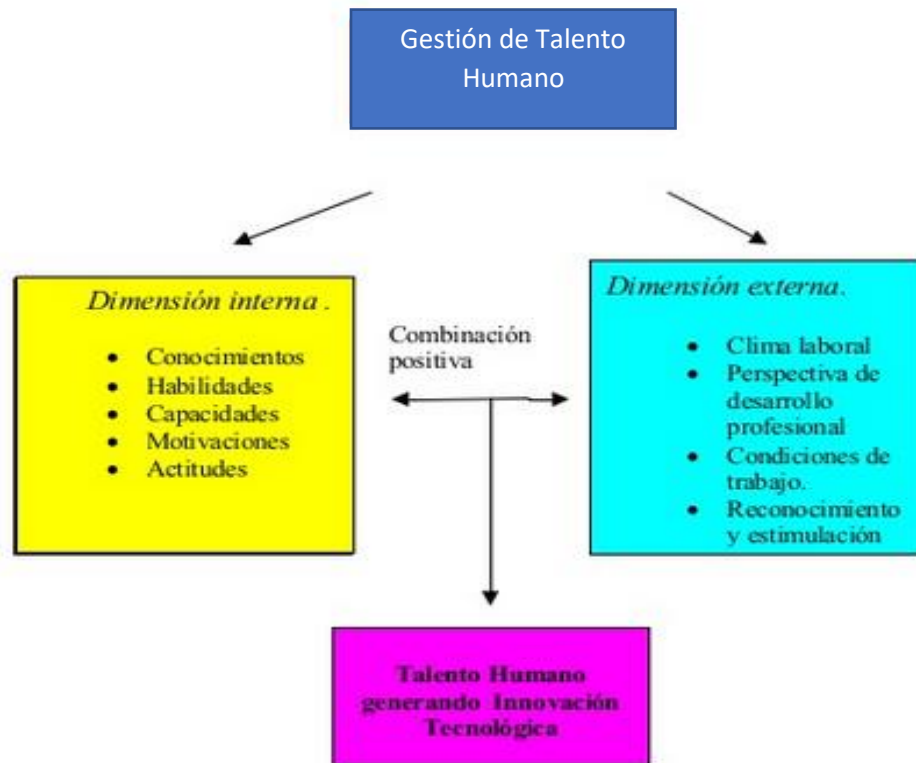


Gráfico 1. Gestión del Talento Dimensión interna, Dimensión Externa  
Fuente: Recurso web Gestión del Talento Humano 2019

### 2.1.2 Calidad

La calidad está vinculada con la estructura organizativa de la administración del servicio que tiene como objetivo crear y mantener clientes satisfechos, elevar los ingresos reales de las empresas,

proveer la innovación constante, diferenciar los productos, fortalecer la imagen corporativa, superar a los competidores, cultivar y consolidar la lealtad de los usuarios.

Los factores de éxito de la industria hotelera se adecuan a la gestión de los recursos humanos, en la medida que revierta el incremento de los conocimientos, las habilidades, las competencias y la capacidad de aprendizaje de cada una de las personas que desempeñen su actividad en la organización. (Amat, 2018)

Haciendo referencia a los factores de éxito de un hotel, para medir la calidad del servicio, también es necesario medir el grado de perspectiva del personal de la empresa, un personal desmotivado no brindará un servicio de calidad. La percepción es el proceso en virtud del cual recibimos estímulos a través de nuestros cinco sentidos, reconocemos esa información y le atribuimos un determinado significado. (Cabarcos, 2011).

La calidad está vinculada con la estructura organizativa de la administración del servicio que tiene como objetivo de crear y mantener clientes satisfechos, elevando los ingresos reales de las empresas, proveer la innovación constante, diferenciar los productos, fortalecer la imagen corporativa, superar a los competidores, cultivar y consolidar la lealtad de los usuarios.





Gráfico 1. Técnica del Escalón y Perspectiva

### 2.1.3 Camareras De Piso.

El candidato ideal para la posición de Ama de Llaves en un hotel deberá poseer conocimientos en estándares de limpieza, tener 1 a 3 años de experiencia en cargos similares como mínimo, haberse graduado de la preparatoria y poseer conocimientos básicos de administración y computación. Las Amas de Llaves deben estar dispuestas a trabajar horarios rotativos, incluyendo fines de semana y feriados nacionales.

Deberán ser capaces de estar de pie y caminar durante un período prolongado de tiempo, Además de mover, levantar, transportar, empujar, arrastrar y ubicar sin ayuda objetos que pesen 5 kilos o más. Este equipo se utiliza para transportar los artículos, materiales de limpieza, lencería, artículos complementarios, suplementarios y amenities, facilitándole su labor cotidiana, éste es el medio que le permite simplificar el trabajo y ahorrar tiempo.



Foto 1: Carro de Camarera de Piso

Fuente : Internet

#### **2.1.4 Selección de capital Humano**

Para definir las herramientas de selección de capital humano, es necesario además basarnos en los modelos de selección, siendo estos la base para toda organización.

*Modelo basado en el flujo de personal:* intenta caracterizar el flujo de las personas hacia adentro de la organización, a través de ella y hacia fuera. Esto permite hacer una predicción a corto plazo de las necesidades de recursos humanos de la organización. Este modelo puede utilizarse también para predecir las consecuencias que podrían causar otras contingencias, como la política de promociones, rotación de personal, etc. Resulta muy útil para el análisis del planeamiento de carrera.

*Modelo integrado:* el planeamiento de recursos humanos debe tener en cuenta cuatro factores: volumen de producción, cambios tecnológicos, condiciones de oferta y de demanda y planeamientos de carreras.

El reclutamiento se puede dar mediante solicitud (hoja de vida), consulta en los archivos internos, presentación de candidatos por parte de funcionarios de la empresa, contactos con sindicatos y asociaciones gremiales, contactos con universidades, avisos en diarios y revistas y agencias de reclutamiento.

#### **2.1.5 Perfiles de Competencia**

La palabra cargo designa un conjunto de tareas específicas que deben ejecutarse y, por lo general, implica una relación entre dos o más personas. El diseño de cargos es la especificación del contenido, de los métodos y de las relaciones de cargo, en el sentido de cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. Diseñar un cargo implica: Establecer el conjunto de tareas que el ocupante del cargo deberá desempeñar (contenido del cargo) , determinar cómo debe ser desempeñado ese conjunto de tareas (métodos y procesos de trabajo) , definir a quien deberá informar el ocupante del cargo (responsabilidad) 4- Precisar a quien deberá supervisar o dirigir el ocupante del cargo (autoridad) En general, el diseño de los cargos en una empresa se encarga algunos organismos de ingeniería industrial o de organización y métodos. Los cargos de las áreas administrativa, financiera y mercadológica son diseñados generalmente por la gerencia respectiva. El diseño de cargos es la manera como los administradores proyectan los cargos individuales y los combinan en unidades, departamentos y organizaciones.

### **3. Materiales y Métodos.**

Se aplicó una metodología de investigación de tipo descriptiva y exploratoria. Las investigaciones de tipo exploratorias ofrecen un primer acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer. La investigación de tipo exploratoria se realiza para conocer el tema que se abordará, lo que nos permita “familiarizarnos” con algo que hasta el momento desconocíamos.

La investigación descriptiva consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta.

De todas formas, la investigación descriptiva no consiste únicamente en acumular y procesar datos. El investigador debe definir su análisis y los procesos que involucrará el mismo.

### 3.1 Técnicas.

Se aplicó metodología y técnicas de enfoque Cuantitativo y Cualitativo. “La perspectiva de la cualitativa de la investigación ha basado su desarrollo en las ideas propuestas por el paradigma de las ciencias sociales”. (Brito, 2007), en este enfoque se aplicó entrevistas. El enfoque cualitativo se ha basado en la aplicación de la estadística y el cálculo, la consideración de medida basado en la transformación de conceptos mediante procesos de operacionalización.

## 4. Resultados y discusión.

A1.- NECESIDAD DE CAMARERAS PISO EN EL AÑO						
	TIEMPO		CANTIDAD HAB - AÑO		CARGA TRABAJO	
T-HVL	10,03	min/hab	3317	hab/año	33270	min/año
T-HO	21,83	min/hab	5751	hab/año	125544	min/año
T-HVS	37,91	min/hab	1698	hab/año	64371	min/año
T-PASILLO	10,39	min/pasillo	1460	pas/año	15169	min/año
<b>Carga trabajo anual</b>					<b>238354</b>	min/año
FONDO TIEMPO DISPONIBLE/AÑO						
	<b>Concepto</b>	min				
	Horas/día	480			análisis días	
	TDNP	40		Días/año		365
	TPC	15		Días vacaciones		30
	Te/h	8		Días Franco		48
	Tiempo disponible/día	417		Días disponibles		287
	Fondo de tiempo =		417*287			
		<b>Fondo de tiempo = 119679</b>		<b>min/año</b>		
No	$\frac{Q}{FT}$	$\frac{238354,42}{119679}$	=	1,991614402		
<b>No</b>	<b>=</b>	<b>2</b>		<b>Camareras de piso/año</b>		

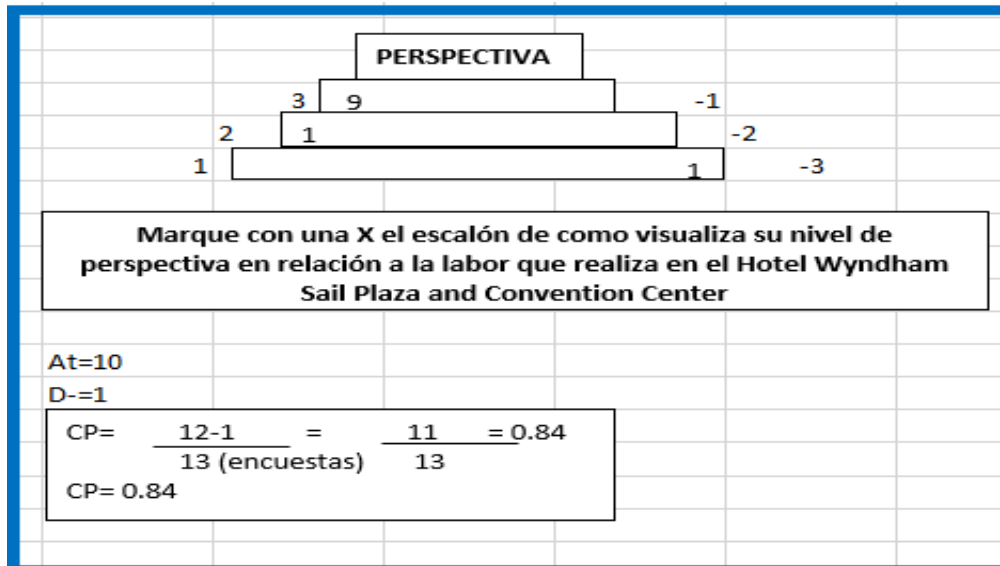
Gráfico 1 . Necesidad de Camareras Piso Wyndham Manta Sail Plaza Hotel and Convention Center

A1.- NECESIDAD DE CAMARERAS PISO EN LOS MESES ENERO-FEBRERO - MARZO						
	TIEMPO		CANTIDAD HAB - E-F-M		CARGA TRABAJO	
T-HVL	10,03	min/hab	390	hab/año	3911,7	min/año
T-HO	21,83	min/hab	1815	hab/año	39621	min/año
T-HVS	37,91	min/hab	523	hab/año	19827	min/año
T-PASILLO	10,39	min/pasillo	360	pas/año	3740,4	min/año
<b>Carga trabajo anual</b>					<b>67100</b>	min/año
FONDO TIEMPO DISPONIBLE MESES E -F-M						
	<b>Concepto</b>	min				
	Horas/día	480			análisis días	
	TDNP	40		Días/año		90
	TPC	15		Días vacaciones		7,5
	Te/h	8		Días Franco		12
	Tiempo disponible/día	417		Días disponibles		70,5
	Fondo de tiempo =		417*70,50			
		<b>Fondo de tiempo = 29398,5</b>		<b>MESES E-F-M</b>		
No	$\frac{Q}{FT}$	$\frac{67100,48}{29398,5}$	=	2,282445703		
<b>No</b>	<b>=</b>	<b>3</b>		<b>Camareras al mes</b>		

Gráfico 2. Necesidad de Camareras Enero – Febrero Wyndham Manta Sail Plaza Hotel and Convention Center

<b>A1.- NECESIDAD DE CAMARERAS PISO EN EL MES JUNIO</b>						
	TIEMPO		CANTIDAD HAB - JUNIO		CARGA TRABAJO	
T-HVL	10,03	min/hab	457	hab/año	4583,7	min/año
T-HO	21,83	min/hab	311	hab/año	6789,1	min/año
T-HVS	37,91	min/hab	88	hab/año	3336,1	min/año
T-PASILLO	10,39	min/pasillo	120	pas/año	1246,8	min/año
<b>Carga trabajo anual</b>					<b>15956</b>	min/año
<b>FONDO TIEMPO DISPONIBLE JUNIO</b>						
	<b>Concepto</b>	min				
	Horas/día	480			análisis días	
	TDNP	40		Días/año		30
	TPC	15		Días vacaciones		2,5
	Te/h	8		Días Franco		4
	Tiempo disponible/día	417		Días disponibles		23,5
	Fondo de tiempo =	417*287				
	<b>Fondo de tiempo = 9799,5</b>		<b>MES JUNIO</b>			
No	<b>Q</b>	15955,72	=	1,628217766		
	<b>FT</b>	9799,5				
<b>No</b>	<b>=</b>	<b>2</b>	<b>Camareras de piso/año</b>			

Gráfico 2. Necesidad de Camareras mes Junio Wyndham Manta Sail Plaza Hotel and Convention Center



4.1.

Gráfico 2. Técnica del Escalón y Perspectiva Wyndham Manta Sail Plaza Hotel and Convention Center

**Análisis de los resultados.**

- ❖ Después de los estudios y la investigación para la buena elección del personal en el hotel, nos basamos principalmente en las entrevistas personales, es muy importante que toda la información recibida al entrevistador sea verídica.
- ❖ Se puede resaltar la importancia de cada etapa para el proceso de selección de personal, ya que en cada uno se busca más a fondo la información que ayuda a conocer mejor al candidato, y sobre sus capacidades y habilidades personales. Después de hacer un estudio profundo del aspirante se podrá tomar la decisión si esta persona es la adecuada para el cargo vacante o si se debe seguir con la búsqueda de otra persona.
- ❖ En los estudios realizados se pudo observar que tanto en la necesidad de camareras en el año y en un mes son dos las que se necesitan, y en el análisis de los tres meses da como resultado tres camareras por integrar, esta técnica organizativa que se implementa incrementará la eficiencia y mejorará la calidad del servicio en las habitaciones.
- ❖ Se puede determinar que en el año se podría necesitar una camarera más como camarera eventual por temporada alta y en el análisis de 1 mes bajo se podría mantener las dos camareras para poder hacer una limpieza más profunda y revisar todos los pormenores.
- ❖ Para complementar la valoración y mejora de la organización del trabajo, es el análisis de los RTD. En los momentos del estudio, se carecía de información acerca del tiempo total de descanso a aplicar en estas áreas. El personal de talento humano, ha decidido aplicar el método de la OIT para cumplimentar los estudios en las áreas.
- ❖ En el proceso de contratación de cualquier persona trabajadora, las empresas deben desarrollar mecanismos idóneos que les permita saber si están reclutando al mejor personal y si este cuenta con las competencias laborales necesarias para desempeñarse adecuadamente en los puestos de trabajo. La selección de personal es una actividad propia de las áreas de recursos humanos y en la cual participan otras áreas de la empresa. Su objetivo es escoger a la persona más adecuada para el cargo específico, teniendo en cuenta su potencial y capacidad de adaptación. Usualmente, se utilizan técnicas como entrevistas, aplicación de pruebas psicométricas, verificación de referencias, visitas domiciliarias, etc.
- ❖ Cuando se va a contratar a personas con discapacidad, no hay necesidad de contar con un sistema diferente para determinar si las competencias y habilidades de la persona son adecuadas para el puesto de trabajo. La persona con discapacidad deberá ser sometida al mismo proceso de reclutamiento que tenga la empresa, pero teniendo presente el principio de equidad, en función del cual se realizarán los ajustes razonables pertinentes o se brindarán los apoyos que sean necesarios para garantizar la igualdad de oportunidades para estos candidatos.

## 4.2. Propuesta.

La propuesta de Gestión de talento humano orientadas a las competencias laborales para el Hotel Wyndam Sail Plaza Convention Center consiste que se debería hacer un muestreo del trabajo (también conocido como muestreo por actividades o control estadístico de actividades) es una técnica para determinar, mediante observaciones aleatorias, el porcentaje de aparición de determinada actividad.

Para lo cual se determina el tiempo productivo e inactivo del personal en un nivel operativo, no tengamos que estar tiempo completo observando el funcionamiento del personal y anotando el momento y causa de una interrupción.



Gráfico 3. Propuesta Gestión del Talento Humano, Muestreo

## 5. Conclusiones

Para concluir, después de los estudios y la investigación para la buena elección del personal en el hotel, nos basamos principalmente en las entrevistas personales, es importantes para que toda la información recibida al entrevistador sea verídica.

Se pudo resaltar la importancia de cada etapa para el proceso de selección de personal, ya que en cada uno se buscó más a fondo la información que ayuda a conocer mejor al candidato, y sobre sus capacidades y habilidades personales. Después de hacer un estudio profundo del aspirante se podrá tomar la decisión si esta persona es la adecuada para el cargo vacante o si se debe seguir con la búsqueda de otra persona.

Otro punto fue resaltar la importancia del comportamiento del aspirante frente al grupo y al trabajo grupal, ya que, en la realidad, las empresas giran alrededor de las relaciones profesionales e interpersonales.

Así mismo realizamos pruebas físicas en la cual se evaluaron dos aspirantes, hombre y mujer tomando en cuenta sus características de peso, talla y edad para verificar su condiciones físicas y aptas para el cargo. Mediante este trabajo se puede constatar y resaltar la importancia de la capacitación de los gerentes del área de recursos humanos ya que son los encargados de diseñar y elegir el mejor proceso de selección de personal para que la empresa se sienta satisfecho y confiada de que los resultados de los diferentes procesos van a ser la más adecuados para el mejoramiento de la empresa.

## 6. Bibliografía

- ❖ Amat, O. (2018). *Contabilidad, Control de Gestión y Finanzas de Hoteles*. Barcelona : Profil Editorial.
- ❖ ANIF (2013), Innovación Productiva: el caso de empresas grandes vs. Pequeñas. <http://anif.co/sites/default/files/uploads/Jul18-12.pdf>. Recuperado marzo de 2014. Google Scholar
- ❖ Brito, J. G. (2007). *La investigación Social del Turismo*. Barcelona: Paraninfo S. A.
- ❖ Cabarcos, N. (2011). *Administración de servicios hoteleros*. Bogotá: Ideas propias Editorial.
- ❖ Chiavenato, I. (2000). *Interacción entre personas y organizaciones*. Barcelona: Editorial Mc Graw Hill.
- ❖ COLEMAN, Dora. Ponencia El desarrollo del Talento como ventaja competitiva
- ❖ CHIAVENATO, Idalberto. (2007). *Gestión del Talento Humano*. Mac Graw Hill. GOLEMAN, Daniel. (2000). *Inteligencia Emocional aplicada al liderazgo de las organizaciones*. Norma. GUBMAN,
- ❖ Eduarda. (2000). *El Talento como solución*. Mac Graw Hill. LEFCOVICH, Mauricio. (2005). Artículo: El cambio de paradigmas en la gestión de los recursos humanos. MICHAELS, Ed, HANDFIELD, Jones, BETH, Axelrod. (2001). *La Guerra por el Talento*. Norma.
- ❖ Prieto, J. E. (2014). *Gerencia del Servicio*. Bogotá: ECOE Ediciones .

## LOS EMPLEADOS COMO FACTOR DIFERENCIADOR EN LA PRESTACION DE SERVICIOS EN LOS HOTELES. LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

Daniel Dorta-Afonso<sup>1</sup>

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

[ddortaaf@ull.edu.es](mailto:ddortaaf@ull.edu.es)

Manuel González de la Rosa<sup>2</sup>

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

[mgonzale@ull.edu.es](mailto:mgonzale@ull.edu.es)

### RESUMEN

En esta investigación se justifica la importancia del concepto de calidad de vida laboral como un aspecto diferenciador en la prestación de servicios de alojamiento en los hoteles. Se revisan los estudios sobre calidad de vida laboral para identificar sus principales componentes y los efectos que tiene sobre otras variables de rendimiento organizacional. Finalmente, se justifica la inclusión de cuatro aspectos en la medición de la calidad de vida laboral en las empresas.

**Palabras clave:** calidad de vida laboral – recursos humanos – empleados en hoteles – diferenciación

### ABSTRACT

In this research, we justify the importance of the concept of quality of work life as a key aspect that can differentiate accommodation services in hotels. We review studies about quality of work life to identify its main components and the effects that quality of work life has on other organizational performance variables. Last, we justify the inclusion of four dimensions on the assessment of quality of work life on business.

**Keywords:** quality of work life – human resources – hotel employees – differentiation

---

<sup>1</sup> Doctor en Psicología de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Madrid. Diplomado y Máster en Turismo por la Universidad de La Laguna. Investigador en la Universidad de La Laguna y docente en la Escuela Universitaria de Turismo de Tenerife

<sup>2</sup> Doctor del área de Comercialización e Investigación de Mercados por la Universidad de La Laguna. Profesor del área de Organización de Empresas de la Universidad de La Laguna.

---



## 1. INTRODUCCIÓN

Los hoteles son organizaciones turísticas que prestan servicios de alojamiento a los turistas en el marco de unas vacaciones centradas en ocio o incluso un viaje de negocios. Por lo tanto, y tal como se caracterizan los servicios, los hoteles ofrecen un producto caracterizado por los factores diferenciadores de los servicios.

Es decir, los hoteles ofrecen servicios de alojamiento intangibles, inseparables, perecederos y variables. En esencia, esto significa que los turistas no pueden probar los servicios de alojamiento antes de ser consumidos y que deben “arriesgarse” a comprarlos sin saber si el servicio cumplirá con sus expectativas o no. Sin embargo, lo que aquí nos concierne tiene que ver con el papel que juegan los empleados en la propia prestación del servicio, lo que está más ligado a las características de inseparabilidad y variabilidad inherente a los servicios en general, y a los turísticos en este caso particular.

La inseparabilidad y la variabilidad hacen referencia a que el servicio turístico no se puede separar del prestador de servicios y además, varía en función de la persona que esté prestando el servicio. Así por ejemplo, un turista ha podido quedar satisfecho con su estancia en un hotel, y al año siguiente volver y no quedar satisfecho porque hayan cambiado a parte del personal. Esto significa que los recursos humanos en los hoteles tienen la capacidad de incrementar la satisfacción del cliente ya que la prestación del servicio de alojamiento depende en gran medida del nivel de calidad de su atención.

En este contexto, se torna de gran relevancia que las organizaciones turísticas en general y las hoteleras en particular cuenten con un capital humano relevante para incrementar los niveles de calidad en la prestación de servicios. Para ello, los hoteles tienen que mejorar los niveles de motivación y compromiso de sus empleados, reducir los niveles de rotación y aumentar la satisfacción laboral ya que todo ello influirá en la calidad del servicio que presten a los turistas. Así, es importante el concepto de calidad de vida laboral, ya que la medida en la que los empleados perciban que disfrutan de una calidad de vida laboral mejor, mejorarán el resto de variables laborales importantes para incrementar los niveles de calidad percibida por los turistas (motivación, satisfacción, compromiso, etc.)

En este estudio, realizamos una revisión de los estudios de calidad de vida laboral para identificar cuáles son los principales componentes que afectan a la calidad de vida laboral e identificamos los principales efectos de la calidad de vida laboral en las variables de rendimiento organizacional, y proponemos algunas dimensiones que forman parte de la calidad de vida laboral.

## 2. CALIDAD DE VIDA LABORAL

Los empleados de las organizaciones turísticas son un importante determinante de la calidad de los servicios prestados y por lo tanto pueden impactar directamente en la satisfacción de los turistas así como en el rendimiento organizacional (Kusluvan, Kusluvan, Ilhan, & Buyruk, 2010). Sin embargo, y pese a la importancia estratégica del factor humano en las industrias turísticas y su potencialidad como mejorador de los principales indicadores de rendimiento (financiero y no financiero), la calidad del empleo en el sector turístico se asocia tradicionalmente a aspectos negativos tales como los bajos salarios, la falta de seguridad y estabilidad en el empleo, o las bajas oportunidades de desarrollo profesional (Baum, 2015; Ladkin, 2011).

Por ello, los gestores de empresas turísticas deben estudiar la calidad de vida laboral dentro de sus empresas ya que va a determinar directamente los niveles de motivación y satisfacción de los empleados en las organizaciones. Las empresas con una buena calidad de vida laboral proveen a los empleados con un buen ambiente de trabajo y satisfacen las necesidades de los trabajadores mejorando por lo tanto los resultados organizacionales (H. L. Kim, Rhou, Uysal, & Kwon, 2017).

---

La calidad de vida laboral se puede definir de muchas formas diferentes dependiendo del equipo académico que esté trabajando el término (Casas, Repullo, Lorenzo, & Cañas, 2002; Gayathiri, Ramakrishnan, Babatunde, Banerjee, & Islam, 2013; Sirgy, Efraty, Siegel, & Lee, 2001). Por ejemplo Gayathiri et al., (2013) definió calidad de vida laboral como las condiciones favorables en el ambiente de trabajo que apoyan y promueven la satisfacción de los empleados dándoles recompensas, seguridad en el trabajo y oportunidades de crecimiento. Por su parte, Casas et al., (2002) mantienen que la calidad de vida laboral serían todos aquellos aspectos que influyen la motivación la satisfacción y el rendimiento.

No obstante lo anterior, parece que hay un determinado consenso en considerar la definición de Sirgy et al., (2001) como la más acertada y completa (Kim, Woo, Uysal, & Kwon, 2018; Lee, Sirgy, Efraty, & Siegel, 2003). En concreto, Sirgy et al., (2001) definen la calidad de vida laboral como la satisfacción de los empleados con diversas de necesidades en el trabajo.

Si bien no hay un consenso en el propio concepto de calidad de vida laboral, con frecuencia se suele utilizar e intercambiar con otros términos tales como trabajo decente, satisfacción laboral o calidad del empleo. Si bien el objetivo de este manuscrito no delimitar y establecer las diferencias entre cada uno de esos términos, si queremos puntualizar que la calidad de vida laboral va más allá de la mera satisfacción del empleado con su trabajo y que por lo tanto la satisfacción con el empleo sería uno de los resultados de disfrutar de una buena calidad de vida laboral.

Además, la segunda controversia que podemos identificar en esta línea de investigación es que no existe un consenso en cuáles son los componentes de la calidad de vida laboral, resultando en una numerosa variedad de estudios que incluyen diferentes variables como partes del constructo calidad de vida laboral. A continuación vamos a presentar algunos de los estudios relevantes.

Gayathiri et al., (2013) llevó a cabo una revisión de la literatura en calidad de vida laboral para concluir que las principales dimensiones del constructo eran:

- a) Diseño del puesto
- b) Ambiente en el trabajo
- c) Seguridad del empleo
- d) Seguridad, salud y estrés
- e) Salarios y compensaciones
- f) Balance entre trabajo y tiempo libre
- g) Creatividad
- h) Conflicto
- i) Aprendizaje y desarrollo
- j) Liderazgo y empoderamiento de los empleados
- k) Satisfacción del empleado

Casas et al., (2002) estudió el concepto de calidad de vida laboral desde una perspectiva multidimensional y sugiere que los componentes del constructo son los siguientes:

- a) Condiciones físicas
- b) Aspectos tecnológicos
- c) Caracterización contractual
- d) Oportunidades de desarrollo profesional
- e) Satisfacción
- f) Relaciones con los clientes, colegas y líderes
- g) Trabajo en equipo

Nanjundeswaraswamy & Swamy (2013) de forma similar también proponen unos componentes de la calidad de vida laboral y concretamente sugieren que son los siguientes:

- a) Entorno de trabajo
  - b) Cultura y clima organizacional
  - c) Relaciones y cooperación
  - d) Oportunidades de formación y desarrollo profesional
-

- e) Compensaciones y salarios
- f) Satisfacción laboral
- g) Seguridad den el trabajo

Yirik & Babür (2014) por su parte han propuesto los siguientes componentes para la calidad de vida laboral:

- a) Entorno de trabajo seguro
- b) Oportunidades para utilizar las capacidades individuales
- c) Oportunidades de desarrollo
- d) Integración social
- e) Reglas y leyes dentro de la organización
- f) Balance entre la vida laboral y la vida privada
- g) Dimensión social
- h) Compensación adecuada

### **3. LOS EFECTOS DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LAS VARIABLES DE RENDIMIENDO ORGANIZACIONAL**

Como hemos visto anteriormente, los componentes de la calidad de vida laboral son muchos y diversos, pero ¿cuáles son los efectos de la calidad de vida laboral en las diferentes variables de rendimiento? En esta sección resumimos algunos de los hallazgos más importantes encontrados en la literatura

Nanjundeswaraswamy & Swamy (2013) llevaron a cabo un estudio entre 109 empleados del sector técnico y encontraron a modo de resumen que los hombres tienen una calidad de vida laboral mayor que las mujeres.

Sari, Bendesa, & Antara, (2019) llevaron a cabo una investigación por encuesta entre 240 empleados de hoteles en Bali. En su estudio, encontraron que la calidad de vida laboral impactaba positivamente en la satisfacción de los empleados con su trabajo y también en la motivación que a su vez impactaban positivamente en el rendimiento individual

Por su parte, Kara, Uysal, Sirgy, & Lee, (2013) llevaron a cabo un estudio con 443 empleados de diferentes departamentos y niveles jerárquicos en hoteles de Turquía y probaron que la calidad de vida laboral tenía un efecto positivo en el compromiso organizacional de los empleados hacia sus empresas así como un efecto positiva en la calidad de vida general.

Yirik & Babür (2014) llevaron a cabo un interesantísimo estudio con 474 empleados de organizaciones turísticas y encontraron que la calidad de vida laboral tenía una correlación positiva con las intenciones de quedarse en su empresa (es decir que los empleados con una calidad de vida laboral más alta no tenían pensado dejar su trabajo en el futuro próximo).

De la revisión de estos estudios se desprende que las políticas estratégicas y organizativas centradas en mejorar la calidad de vida de los empleados son una inversión segura para las organizaciones turísticas. Aquellas empresas que luchan por ofrecer a sus empleados una calidad de vida laboral mayor, tendrán empleados más motivados, más satisfechos y más fidelizados a sus empresas.

### **4. LA MEDICION DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES TURÍSTICAS**

Como se ha visto hasta ahora, los hoteles deberían intentar ofrecer altos niveles de calidad de vida laboral a sus empleados con vistas a mejorar diferentes indicadores de rendimiento organizacional así como para mejorar la calidad de la prestación de los servicios de alojamiento a sus turistas.

Pero, ¿por dónde se empieza? La mayoría de los estudio revisados han medido la calidad de vida laboral mediante investigación por encuesta. Por lo tanto, una de las principales recomendaciones que hacemos aquí sería el de utilizar instrumentos validados para medir dicho constructo y monitorizarlo constantemente.

No obstante, también ha habido algunos estudios que han utilizado fuentes de datos secundarias (Bednarska, 2013; Santero-Sanchez, Segovia-Pérez, Castro-Nuñez, Figueroa-Domecq, & Talón-Ballester, 2015). Sin embargo estos estudios tienen una perspectiva más macroeconómica.

En cuanto a los componentes de la calidad de vida laboral parece que hay un determinado consenso en concluir que, como mínimo, se deberían de tener en cuenta los siguientes cuatro aspectos:

- 1) Los salarios y la compensación de los trabajadores. Esta dimensión ha sido incluida en la mayoría de los estudios sobre calidad de vida laboral (Bednarska, 2013; Casas et al., 2002; Gayathiri et al., 2013; Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2013; Yirik & Babür, 2014). Además diferentes estudios han corroborado que esta variable tiene un efecto positivo directo sobre la satisfacción laboral (Muguongo, Muguna, & Muriithi, 2015; Westover, 2012).
- 2) Entorno de trabajo seguro. Se refiere a que no haya riesgos físicos ni de salud a la hora de desempeñar el trabajo. Es una dimensión que también ha sido incluida en la mayoría de estudios sobre calidad de vida laboral (Bednarska, 2013; Casas et al., 2002; Gayathiri et al., 2013)
- 3) Balance entre la vida laboral y la vida personal. Se refiere a que los empleados tengan tiempo suficiente a lo largo de la semana para dedicarse a sus asuntos personales, de ocio y familiares. Como se ha visto anteriormente, la mayoría de los estudios también lo han incluido como un aspecto determinante de la calidad de vida laboral (Bednarska, 2013; Santero-Sanchez et al., 2015)
- 4) Oportunidades de desarrollo profesional. Se refiere a las oportunidades que tendrán los trabajadores de continuar en sus empleos y de tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente hablando mediante, por ejemplo, ascensos laborales. Es un determinante directo de la calidad de vida laboral en numerosos estudios (Bednarska, 2013; Casas et al., 2002; Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2013; Santero-Sanchez et al., 2015).

## 5. CONCLUSIÓN

La calidad de vida laboral es un concepto multidimensional para el cual no existe todavía un consenso ni en términos de su definición ni en la inclusión de dimensiones para llevar a cabo su correcta medición.

No obstante, la mayoría de los estudios que se han llevado a cabo sobre calidad de vida laboral han incluido los siguientes cuatro componentes del constructo: salarios y compensación de los trabajadores, entorno de trabajo seguro, balance entre la vida laboral y la vida personal y las oportunidades de desarrollo profesional.

El estudio de la calidad de vida laboral aporta innumerables beneficios para las organizaciones en general y para las turísticas y los hoteles en particular. Concretamente, como se ha mencionado anteriormente, los empleados son un aspecto clave en la calidad de servicio prestado en las empresas de alojamiento. Esto es debido a la inseparabilidad y la variabilidad inherentes a las características propias de los servicios. Así, las organizaciones tienen que luchar por proveer a los empleados con altos niveles de calidad de vida laboral.

La principal razón es que aquellas organizaciones con mejores niveles de calidad de vida laboral, tendrán empleados más motivados y satisfechos que aquellas organizaciones con niveles bajos de calidad de vida laboral. Por lo tanto, incrementar los salarios, mejorar las condiciones de seguridad, permitir un mejor balance entre la vida laboral y personal y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, parecen buenas prácticas que pueden constituir un factor diferenciador en la prestación de servicios por parte de las empresas hoteleras.

---

## 6. BIBLIOGRAFIA

- Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change?—A 2015 reprise. *Tourism Management*, *50*, 204–212.
- Bednarska, M. A. (2013). Quality of Work Life in Tourism-Implications for Competitive Advantage of the Tourism Industry. *Journal of Travel & Tourism Research*, *13*.
- Casas, J., Repullo, J. R., Lorenzo, S., & Cañas, J. J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria*, *6*, 143–160.
- Gayathiri, R., Ramakrishnan, L., Babatunde, S., Banerjee, A., & Islam, M. (2013). Quality of work life—Linkage with job satisfaction and performance. *International Journal of Business and Management Invention*, *2*, 1–8.
- Kara, D., Uysal, M., Sirgy, M. J., & Lee, G. (2013). The effects of leadership style on employee well-being in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, *34*, 9–18.
- Kim, H. L., Rhou, Y., Uysal, M., & Kwon, N. (2017). An examination of the links between corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences. *International Journal of Hospitality Management*, *61*, 26–34.
- Kim, H., Woo, E., Uysal, M., & Kwon, N. (2018). The effects of corporate social responsibility (CSR) on employee well-being in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *30*, 1584–1600.
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I., & Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, *51*, 171–214.
- Ladkin, A. (2011). Exploring tourism labor. *Annals of Tourism Research*, *38*(3), 1135–1155.
- Lee, D.-J., Sirgy, M. J., Efraty, D., & Siegel, P. (2003). A STUDY OF QUALITY OF WORK LIFE, SPIRITUAL WELL-BEING, AND. *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, 209.
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of compensation on job satisfaction among secondary school teachers in Maara Sub-County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, *3*, 47–59.
- Nanjundeswaraswamy, T., & Swamy, D. (2013). Quality of worklife of employees in private technical institutions. *International Journal for Quality Research*, *7*.
- Santero-Sanchez, R., Segovia-Pérez, M., Castro-Nuñez, B., Figueroa-Domecq, C., & Talón-Ballesteros, P. (2015). Gender differences in the hospitality industry: A job quality index. *Tourism Management*, *51*, 234–246.
- Sari, N. P. R., Bendesa, I. K. G., & Antara, M. (2019). The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, *7*, 74–83.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.-J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, *55*, 241–302.
- Westover, J. H. (2012). Comparative international differences in intrinsic and extrinsic job quality characteristics and worker satisfaction, 1989-2005. *International Journal of Business and Social Science*, *3*.
- Yirik, Ş., & Babür, S. (2014). A study aiming to determine the effect of quality of work Life perception of workers of tourism sector on their intention of staying at their job. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, *5*, 54.
-

VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

## **LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL CAPITAL INTELECTUAL COMO UNA MANERA DE CREAR VALOR EN LAS ORGANIZACIONES**

Luis Barrera-Ramírez.  
Facultad de Contaduría y Administración/UADY E-mail:  
[barramir@correo.uady.mx](mailto:barramir@correo.uady.mx)

Teresita de Jesús Sabido-Domínguez  
Facultad de Contaduría y Administración/UADY E-mail:  
[tere.sabido@correo.uady.mx](mailto:tere.sabido@correo.uady.mx)

Jorge Ramón Salazar-Cantón.  
Facultad de Contaduría y Administración/UADY E-mail:  
[jsalazar@correo.uady.mx](mailto:jsalazar@correo.uady.mx)

### **Abstract**

Hoy por hoy es necesario concebir al mundo de un todo, donde las personas conviven y están conectados por los avances tecnológicos y de comunicación que existen como la telefonía digital y el enorme potencial de las redes sociales como es Facebook, Instagram, twitter entre otras. El mundo está cambiando a cada momento y las personas y las organizaciones tienen que estar preparados para cambiar.

Las organizaciones y las instituciones compiten para que sus bienes y servicios sean aceptados y continúen en la economía de sus países y porque no la aceptación internacional

Las organizaciones tienen que adaptarse al cambio y buscar y encontrar nuevas maneras de hacer las cosas y prestar sus servicios con el único fin de satisfacer a sus clientes y cubrir de la mejor manera una necesidad social de los individuos o personas a los que pretenden llegar

### **Keywords**

Gestión del Conocimiento Capital intelectual, Valor, Organizaciones

## **1.- Introducción**

En la época actual el valor de las organizaciones no se mide únicamente con los activos, bienes que posee o el capital contable registrado, esto va más allá de los bienes o activos tangibles, me refiero al llamado Capital Intelectual que en algunos negocios con impacto mundial como son Apple o Amazon don el 40% del valor de estas empresas lo comprenden bienes físicos y el 60% está representado por los recursos intangibles, entre ellos los conocimientos de la gente, las habilidades adquiridas en las organizaciones, los derechos de autor, patentes y marcas, de igual manera es importante tomar como un activo la capacidad de las organizaciones para promover la gestión del conocimiento a través del proceso por el cual se facilita la transmisión de información y habilidades a los miembros de la organización de manera sistemática y eficiente.

En los tiempos actuales, la gestión del conocimiento y el desarrollo del capital intelectual de las organizaciones ayuda o contribuye no solo a crear valor en las empresas sino a darle calidad al empleo y al trabajo de la gente que participa en las operaciones de las instituciones. Es importante comentar que para elevar y hacer más productivos a los individuos es necesario reconocer el trabajo como una actividad humanista donde su desarrollo y crecimiento debe ser apoyado por la organización.

## **2.- Conceptos teóricos de la investigación**

### **2.1.- Gestión del Conocimiento**

La Gestión del Conocimiento se entiende como “es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades para la solución de problemas y cuyo objetivo es crear ventajas competitivas” ([gestiondelconocimiento.com](http://gestiondelconocimiento.com)).

Gestión del Conocimiento. La gestión del conocimiento se percibe como un nuevo paradigma de la administración el cual ha sido sustituido, Integrándolo y dándolo por supuesto, a los conceptos anteriores, se dice que para que una organización funcione adecuadamente es necesario disponer entre otras cosas de una adecuada estrategia de negocios, un plan de organización con objetivos adecuadamente definidos, un sistema de control de gestión, un conjunto de procesos básico adecuadamente definidos, un sistema eficiente de comunicación Interna y de evaluación del rendimiento y una cultura corporativa

que sea de su creación. Todo lo anterior con el propósito de lograr el éxito y en ocasiones se da por sentado la existencia de un mercado activo de productos y servicios a ofrecer, hoy esto es lo mínimo que debe de tomar en consideración una organización. Para lograr el éxito o simplemente permanecer en el mercado, es preciso aprovechar todas las sinergias que existen dentro de las organizaciones y responder ante un continuo aprendizaje para adaptarse al cambio de los mercados e innovar para mantenerse vigente.

En la época actual la Gestión del Conocimiento, es optimizar el ciclo experiencia-aprendizaje, esto es aquello que la organización sabe hacer bien y para continuar haciéndolo es necesario aprovechar al máximo la experiencia acumulada y aprender de manera acelerada, para lograr las condiciones de nuevas experiencias.

La expresión Gestión del Conocimiento es muy importante para el que hacer de las organizaciones, ya que la palabra conocimiento resume para muchos el resultado concreto de la civilización y conduce a los seres humanos a gestionar experiencias y situaciones que son importantes para mejorarla comunicación de los hallazgos obtenidos.

Definiciones encontradas de Gestión del Conocimiento estas serán las que a continuación se mencionan:

- a) Valoración del Know-how de la empresa, las patentes y las marcas de forma normalizadas (capital intelectual) .
- b) El impulso de una cultura organizativa orientada a compartir conocimiento y al trabajo cooperativo.
- c) La puesta en marcha de dispositivos que faciliten la generación y el acceso al conocimiento que genera la organización-tecnología.

## 2.2.- Capital Intelectual.

El capital Intelectual es el conocimiento intelectual de la organización, la información intangible (que no es visible y por tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor. El concepto de Capital Intelectual se ha incorporado en los últimos años tanto al mundo académico como empresarial para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio. (1)

Capital Intelectual según Brooking (1997) es la combinación de activos inmateriales que



permiten funcionar a la empresa.

Capital intelectual según Steward (1997) es el material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva (2)

El capital intelectual expresado por los conocimientos, habilidades, valores y actitudes aplicados a la gestión empresarial.

Siendo el Capital Intelectual una fuente de riqueza de las empresas en la actualidad. En este sentido, es lógico que la dirección de las mismas preste una atención priorizada a la gestión eficaz de los activos intangibles. Así pues, la capacidad de identificar, determinar, auditar, medir, renovar, incrementar y en definitiva gestionar estos recursos es un factor elemental en el éxito de las empresas. (3)

Capital Intelectual. - haciendo referencia a Kaplan y Norton (2004) "... a diferencia de los activos financieros y físicos, los intangibles son difíciles de copiar por los competidores, lo que los convierte en una poderosa fuente de ventaja competitiva sostenible. Si los ejecutivos hallasen una forma de calcular el valor de sus activos intangibles, podrían medir y gestionar de manera mucho más fácil y precisa la posición competitiva de la empresa. Pero es más fácil decirlo que hacerlo". (4)

Edvinson y Malone (1997:243) lo definen como "la posesión de conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan una ventaja competitiva en el mercado". Por su parte Montejano y López (2013), lo precisan como aquel conjunto de recursos intangibles y capacidades referidos a diferentes manifestaciones de conocimiento, ya sea individual, organizativo o inter-organizativo, los cuales pueden hacer lograr una ventaja competitiva. (6)

Asimismo, Ruiz, Font y Lazcano (2015); Steward y Zadunaisky (1991) y Stewart (1997), consideran que el Capital Intelectual consiste en la capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riqueza tanto en las empresas como en los países. Otra acepción importante es la señalada por Bueno, Salmador y Merino (2008), que manifiestan que el CI se integra de un conjunto de activos de la naturaleza intangible basados en el conocimiento que, cuando se ponen en acción bajo determinada estrategia, es capaz de producir bienes y servicios con un gran valor intangible a favor de la

organización. Stewart y Zadunaisky (1991) agregan que, el Capital Intelectual es la suma de los conocimientos que tienen todos los empleados que trabajan en una compañía y le dan a ésta una ventaja competitiva. (7)

Capital intelectual, el Valor de un negocio se mueve más de los activos fijos a los intangible: marcas, patentes, franquicias, software, programas de investigación, ideas, experiencias, hasta ahora empieza a despertar interés en las compañías en medir este activo, que contribuye a crear una brecha cada vez más grande entre el valor contable y el valor de mercado; este cambio es cada vez más dramático en las empresas de amplia base tecnológica (internet, software, biotecnología etc.) (Gómez López, 2006)

En relación a todas las aseveraciones descritas en párrafos anteriores tenemos por afirmar que el Capital Intelectual hace referencia a un bien intangible que surge del conocimiento humano, que genera riqueza a las organizaciones y a los países, y que los empleados son los principales poseedores y transformadores de dichos activos. Es por lo anterior que se atribuyen al capital humano ser una fuente de riqueza más importante en cualquier organización (García, Simó y Sallan, 2006; Simó, Mundet y Guzmán, 2004). (8)

### 2.3.- Valor

El Valor se considera aquel que aumenta la utilidad o los beneficios de un objeto u organización. Desde el punto de vista económico el valor de una organización aumenta en la medida que se incrementa la capacidad para generar utilidad y hacer más atractivo el capital social que forma una organización.

Partiendo de la idea de la generación del valor social y económico en 2006 los profesores Portes y Kramer presentaron un artículo analizando las relaciones entre la Responsabilidad Social Corporativa y la estrategia empresarial y proponiendo una alineación entre la Responsabilidad Social y la estrategia que siguen las organizaciones para generar valor. Estos autores argumentan que existen numerosos campos donde los intereses de la sociedad y la empresa coinciden, apareciendo muchas oportunidades donde “crear valor compartido (valor social y económico). Por tanto las compañías deberán detectar aquellas actividades de la cadena de valor que más impacto social tengan, tratando de mejorarlas consiguiendo el máximo valor social, reforzando su estrategia y generando posibles ventajas competitivas al mismo tiempo.

Creación del valor compartido, en un intento de unir al mundo de los negocios con la sociedad, hay que crear un nuevo marco general que permita crear valor económico de un modo que también cree valor para la sociedad. La creación de Valor compartido “redefine los límites del capitalismo” se centra fundamentalmente en tres grandes aspectos: reconcebir productos y mercados, redefinir la productividad de la cadena de valor y permitir crear el desarrollo de los clústeres locales. (Muñoz Martín).

Valor de los recursos Intangibles. - la importancia atribuida a los recursos intangibles es un tema de creciente interés, lo que incita a los investigadores a preocuparse por el conocimiento y gestión de los mismos. Es muy importante recalcar que las empresas son conscientes de la preocupación generalizada que existe por el conocimiento de sus intangibles, puesto que necesitan garantías para su financiación externa y mejorar su gestión interna y los estados financieros no ofrecen actualmente toda la información necesaria sobre los recursos intangibles. El capital humano, el costo de la formación y la recuperación sobre el valor de los intangible empresarial. (García Zambrano, García Merino y Rodríguez Castellanos, 2012)

#### 2.4.- Organización

El concepto de organización es muy amplio, el diccionario de la Real Academia Española (2001) menciona cuatro aseveraciones que hacen más amplio y entendible el concepto de organización como tal:

- A) La acción y efecto de organizar u organizarse.
- B) Disposición de los órganos de la vida o manera de estar organizado el cuerpo animal o vegetal.
- C) La asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.
- D) Disposición, arreglo. Orden.

La organización es un ente complejo de individuos que interactúan en un entorno para ofrecer un bien o servicio dependiendo del sector social al que fue dirigido.

La que consideramos más apropiada para la organización es la que dice que organización se explica claramente como una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en relación a los objetivos que persiguen y que pretenden lograr a través del eficiente

cumplimiento de sus actividades y funciones de los individuos de las empresas.

Las organizaciones se relacionan con la interacción que puede existir entre al menos dos personas o individuos, sin embargo, esta interacción da lugar a una serie de problemas relacionados con la motivación, la delegación de autoridad y la transmisión de información entre sus miembros que forman la organización.

Observando a las organizaciones desde otro punto de vista, las instituciones utilizan en mayor o menor medida relaciones jerárquicas entre los individuos que forman la organización. Es decir, los individuos, que integran la organización están sometidos, al menos en cierto grado a órdenes. Todos los trabajadores, ya sea eventuales o de planta, administrativos, supervisores, gerentes medios e incluso los que forman parte de la alta gerencia moldean su comportamiento de acuerdo a instrucciones del personal de mayor jerarquía de la organización.

Las organizaciones dependen también de las personas que laboran en ella, así como personal de apoyo, entidades u organizaciones externas a ella y en el caso de esa vinculación externa no tiene que ser jerárquica como sucedería con los empleados, sino que requiere de un acuerdo negociado.

Una organización se define como dos o más personas que trabajan en colaboración y en conjunto dentro de los límites identificables para alcanzar una meta u objetivo en común.

Dentro de la definición anterior hay varias ideas implícitas: las organizaciones están formadas por personas (es decir miembros); las organizaciones dividen el trabajo entre sus miembros); las organizaciones persiguen metas y objetivos compartidos todo para que la organización pueda crecer y desarrollarse en un entorno tan controversial como el que estamos viviendo. (Hodge, Anthony, & Gales, 2005).

En la definición anterior donde se dice que las organizaciones están formadas por personas, esto, aunque es muy simple, es necesario entender la complejidad de las relaciones sociales de los individuos y la forma que interactúan. El elemento humano hace que las organizaciones resulten sistemas muy complejos.

Es importante entender que las personas trabajan juntas, para esto es necesario tener en cuenta, aspectos como la división del trabajo y buscar la especialización de los trabajos dependiendo de habilidades y conocimientos que los individuos tengan y desarrollan.

Es importante entender que, en toda organización, los individuos no todos realizan el mismo

trabajo, sino que tiene que buscarse la especialización de los trabajadores en partes específicas del proceso productivo de una empresa. De esa manera se hace más eficiente las actividades y las tareas que contribuyan al logro de los objetivos de una organización.

“Existen dos formas de describir los límites organizativos: la que se centra en las personas de la organización y la que se centra en las actividades que dirige la organización” (Hodge, Anthony, & Gales, 2005, pág. 13).

Es también necesario recalcar que la organización no solo son las personas y sus tareas sino que es importante tomar en cuenta que los trabajos se realizan para lograr los objetivos y metas que la organización persigue.

Otra definición de organización que plantea Hodge y et al es la siguiente: “Las organizaciones son sistemas humanos de cooperación y en coordinación acoplados dentro de unos límites definidos para perseguir metas y objetivos compartidos” (ibíd.).

Una definición que podemos agregar de organización es la siguiente. “las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad, deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno”. (L. Daft, 2007).

Richard L. Daft hace las siguientes reflexiones sobre las organizaciones como entes complejos:

- Que las organizaciones están compuestas por personas y por sus relaciones interpersonales. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas.
- Las tendencias administrativas recientes, reconocen la importancia de los recursos humanos, y la mayoría de los nuevos enfoques están diseñados para el empowerment a los empleados y proporcionales mayores oportunidades para aprender y contribuir por medio del trabajo conjunto hacia metas comunes. (Tesis Doctoral Barrera Luis .2014)

La consideración más apropiada para la organización es la que dice que organización se explica claramente como una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines

Las organizaciones se relacionan con la interacción que puede existir entre al menos dos

personas o individuos, sin embargo, esta interacción da lugar a una serie de problemas relacionados con la motivación, la delegación de autoridad y la transmisión de información entre sus miembros que forman la organización.

En una organización de cualquier tipo al que este dirigido su fin u objetivo primordial no solo depende de la idea empresarial que se quiera desarrollar, sino que dependerá de las capacidades laborales de los individuos que logran impulsar con su trabajo esta forma de desempeñarse con éxito.

Otra definición encontrada de organización es que se entiende como un sistema social el cual está integrado por individuos o bien un conjunto de personas que trabajan bajo una estructura funcional donde se desarrollan tareas y actividades y se aplican recursos para lograr los objetivos de la organización. (B. J.Hodge, 2001).

En la gestión de una organización tiene gran importancia entenderla por sus individuos, sus procesos y su estructura funcional.

### **3.- Estudio documental**

El conocimiento se encuentra inmerso en los componentes de salida de una organización, tales como el diseño de productos, propuestas, reportes, procedimientos de implementación, código de software entre otros elementos a considerar.

También es importante considerar el obtener y compartir todo el aprendizaje que se alcanzó desde la práctica captura del conocimiento generado por las experiencias, el cual puede ser adaptado al usuario para su uso en un contexto nuevo de ver las cosas.

Otro de los elementos a considerar es identificar las fuentes y redes de experiencia que intentan capturar y desarrollar el conocimiento contenido, el cual permitirá visualizar y acceder a una mejora en la manera de propiciar la expertis, de cualquier forma, facilitar la conexión entre las personas que poseen el conocimiento y quienes lo necesitan.

Porter identifico tres estrategias genéricas que podrían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo una posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores.

Las estrategias son las siguientes: liderazgo en costos, diferenciación y focalización. (A.A. Pávez Salazar 2000)

La identificación y la importancia del capital intelectual y humano en las organizaciones es tan necesario para que una entidad económica y social pueda crecer y desarrollarse, ya que los activos financieros como son el capital de trabajo, los mal llamados activos fijos (también identificados como la propiedad planta y equipo de la empresa) son muy importantes para desarrollar las actividades y operaciones de la organización y de esta forma cumplir con los objetivos propuestos.

Así mismo también es necesario tomar en consideración la importancia del capital social de las empresas, ya que este representa la inversión total de los socios o accionistas de un ente económico o social.

Si nos pensamos que únicamente los activos tangibles son los necesarios para lograr el éxito en las organizaciones es una visión o enfoque erróneo, ya que los activos intangibles juegan un papel fundamental en el desarrollo y crecimiento de las instituciones.

Uno de los activos intangibles importantes para las organizaciones es el Capital Intelectual, el cual representa, el conocimiento, las habilidades y todo lo que pueda generar en el futuro un beneficio para las organizaciones, ya que el capital intelectual crea valor para las organizaciones.

Edvinson (1997) explica el capital intelectual mediante una metáfora: “una corporación es como un árbol, hay parte que es visible (las frutas) y una parte que esta oculta (las raíces); si sólo te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y profundas” traduciendo a una empresa las frutas del árbol son los resultados financieros y las raíces son el capital intelectual, así que no deben concentrarse sólo en dichos resultados e ignorar los valores escondidos, porque entonces la compañía no subsistirá en el largo plazo.

Stewart (1998) lo define como “el material intelectual, el conocimiento, la información, la propiedad intelectual y la experiencia, que puede utilizarse para crear valor; es la fuerza cerebral colectiva; es difícil de identificar y distribuir eficazmente, pero si se encuentra y explota, la empresa triunfa” todo esto lo representa a través del concepto de riqueza en la nueva era de la globalización y lo relaciona como producto del conocimiento, es decir, aunado a la información, son materias primas fundamentales de la economía global.(13)

También es necesario puntualizar que el activo intangible llamado capital intelectual

refleja una valoración en el mercado de una organización, pero no se refleja en su valor contable, en este caso estaríamos hablando en los conocimientos de los individuos clave en la organización, satisfacción de los empleados de los clientes de los proveedores de la empresa y el Know-How de la entidad considerados en su conjunto. (13)

Existen nuevas tecnologías de la información que están revelando de manera inexorable la industria pesada y manufacturera como principal soporte de las economías desarrolladas, pero a diferencia de estas que dependían de bienes agotables como el petróleo y el hierro, la nueva economía se desarrollara en el rumbo del conocimiento; por lo tanto la información y el conocimiento se convierten en el nuevo objeto formal de la ciencia y tecnología, hasta a tal grado que economía, cultura y bienestar social dependen cada vez más del desarrollo de nuevas tecnologías de información. Finalizando se añaden al entorno de las organizaciones dos nuevos componentes a los factores de producción que son: el conocimiento y la tecnología.

El valor de un negocio se concibe cada vez más dejando a un lado los activos fijos o tangibles a los recursos intangibles como son: marcas, patentes, franquicias, software, programas e investigación, ideas, experiencias, lo cual despierta en las organizaciones en medir el activo intangible (conocimiento) lo cual contribuye a crear una brecha cada vez más grande entre el valor contable y el valor de mercado, este resulta un cambio muy drástico en las organizaciones de base tecnológica (internet, software, biotecnología etc.)

#### **4.- Conclusiones**

Es importante reconocer que los cambios en el entorno se dan a diario y la organización tienen que enfrentarlos, optimizando sus recursos y mejorando los bienes y servicios que ofrecen, satisfaciendo una necesidad social desde el punto de la economía y parte social que les corresponde participar.

La diferencia entre el valor contable de una empresa, tal como describe en el estado de situación financiera de la organización y su valor de mercado, es decir la capacidad de producir flujos que sean positivos para el desarrollo y crecimiento de las Cias. estará constituida por la generación del conocimiento a través del capital intelectual.



El crear valor en las organizaciones ya no solo se limita a tener o adquirir activos de propiedad planta y equipo, sino que es importante el darle un valor a los activos intangibles entre los que está el capital intelectual que incluye la gestión del conocimiento como el proceso indispensable que se debe dar en las organizaciones para lograr aumentar su valor a través del aprendizaje de experiencias y adquisición de conocimientos. El personal y los participantes en las organizaciones como capital humano aportaran sus experiencias y sus habilidades para lograr mejorar el desempeño de las compañías o instituciones y generar un valor y ventajas competitivas en un entorno económico global.

## BIBLIOGRAFIA

Adams, J., Bakalar, R. Boroch, M., Knechy, K., Movnib, E.L y Stuart, N (2015) “la asistencia Sanitaria en 2015, Nuevos Modelos y Competencias en la Prestación de Servicios Sanitarios”, IBM, Global Business Services.

Edvinsson, L., Malone, M. (1997) Intellectual Capital. New York: Harper.

Martin de C.J. Alama, S.E. Navaz, L.J. y López, s.p. (2009) “el papel del Capital Intelectual en la innovación tecnológica, Una aplicación a las empresas de Servicios Profesionales de España” Cuaderno de Economía y Dirección de la Empresa 40, 83-110.

Montejano, Gs. Y López, T.G (2013) “Impacto del Capital Intelectual en la innovación en empresas una perspectiva de México” TEACS 6 (13), 39-48.

Molina J.L., Serra M.M. La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones. Libros en red.com Negocios Empresas y Economía.(2001).

Pávez Salazar; Alejandro. Modelo de implantación de Gestión del Conocimiento y Tecnologías de Información (2000).

Simó, Py Sallán J.M. (2008) “Capital Intangible y Capital Intelectual” Revista Psicología del Trabajo de las Organizaciones, 22(2), 179-202.

### Trabajo de Tesis

Barrera, Luis. (Tesis) Changement organisationnel et compétences dans le domaine hospitalier. A partir de l'exemple d'un hôpital du Yucatán. Julio (2014) Universidad de Pau E des Pays de l'Adour France.

### Referencias en sitios Web

1, 2.- <https://www.researchgate.net.../la-participación-los-activos-intangibles>. (Julio 2018)

3, 4, 11.- <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4172179pdf>. Estudio y Análisis del Capital Intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones”

5,6,7,8,9,10,12.- <https://www.researchgate.net/publicacion/324691778>. El Capital Intelectual y su vinculación con la innovación para generar valor Intangible en las Organizaciones Hospitalarias.

11.- <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4172179pdf>. Estudio y Análisis del Capital Intelectual como Herramienta de gestión para la toma de decisiones.

## **COMPARACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y URUGUAY**

**Dany Gisella Velandia Espinosa<sup>1</sup>-Unisangil**

danyvelandia@unisangil.edu.co

**Fernando José Suarez Ricaute<sup>2</sup>-Unisangil**

fernandosuares@unisangil.edu.co

**Laura Marcela Niño Fonseca<sup>3</sup>-Unisangil**

lmnino@unisangil.edu.co

### **RESUMEN**

La competitividad internacional radica en dar a conocer cuál es la posición de cada país, frente a diferentes aspectos sociales, económicos, políticos, ambientales y tecnológicos, esto involucra a los habitantes de cada país en cuanto a la influencia que ejercen para mejorar los índices; en éste aspecto se destaca la creatividad a la hora de innovar, modernizar, ofrecer bienes y servicio que se destaquen, el desarrollo de su infraestructura, la buena gestión del gobierno, entre otros. Además, se convierte en un factor importante para el desarrollo integral de un país, para éste desarrollo es importante que el gobierno promueva una educación enfocada en ese aspecto, de lo contrario será un país que estará condenado a seguir en la misma historia, por el capital humano del país puede considerarse que empieza el progreso sumado a buenas prácticas empresariales y los dirigentes políticos.

Como se menciona anteriormente, el capital humano es un aspecto clave, si un país se dedica a la innovación, al desarrollo de la ciencia, creación de ventajas competitivas frente a otros países, empezará a tener un crecimiento de manera considerable y su competitividad mejorará, Colombia como país tiene deficiencias en muchos aspectos,

---

<sup>1</sup> Estudiante de pregrado de administración de empresas en la fundación universitaria de San Gil UNISANGIL, en la sede de Yopal- Casanare- Colombia.

<sup>2</sup> Estudiante de pregrado de administración de empresas en la fundación universitaria de San Gil UNISANGIL, en la sede de Yopal- Casanare- Colombia.

<sup>3</sup> Estudiante de pregrado de administración de empresas en la fundación universitaria de San Gil UNISANGIL, en la sede de Yopal- Casanare- Colombia.

uno de ellos es la calidad de la educación, los estudiantes normalmente no se enfocan en el desarrollo de conocimiento o el emprendimiento, sumado a esto son pocos los lugares en el país en los que pueden acceder a un empleo con un salario justo, semestralmente salen de la universidad al mercado laboral miles de estudiantes con muchas ilusiones, sin embargo, pocos realmente son los que pueden ejercer su carrera a lo que se suma los altos índices de desempleos.

Se dará conocer una comparativa de la posición del ranking global de competitividad de dos países latinos como lo son Colombia y Uruguay en comparación a años anteriores y el avance mostrado; se tendrán en cuenta dos pilares que evalúa el Consejo Privado de Competitividad, éstos son: capital humano y ecosistema de innovación, con el fin de mostrar las diferencias que tienen respecto a los índices pertenecientes a cada pilar con ésta información se dará a conocer el análisis de ésta comparativa y las respectivas conclusiones.

#### **PALABRAS CLAVE:**

Competitividad, innovación, emprendimiento, cuarta revolución, tic, capital humano, desarrollo, progreso.

#### **ABSTRACT**

International competitiveness lies in making known the position of each country, compared to different social, economic, political, environmental and technological aspects, this involves the inhabitants of each country in terms of the influence they exert to improve the indexes; In this aspect, creativity stands out when it comes to innovating, modernizing, offering goods and services that stand out, the development of its infrastructure, good governance, among others. In addition, it becomes an important factor for the integral development of a country.

A comparison of the position of the global competitiveness ranking of two Latin countries such as Colombia and Uruguay will be made in comparison to previous years and the progress shown; Two pillars evaluated by the Private Competitiveness Council will be taken into account, these are: human capital and innovation ecosystem, in order to show the differences they have regarding the indices pertaining to each pillar with this information, the analysis will be announced of this comparison and the respective conclusions.

### **KEYWORDS:**

Competitiveness, innovation, entrepreneurship, fourth revolution, tic, human capital, development, progress.

### **HIPÓTESIS**

¿Existen factores diferenciadores en competitividad entre Colombia y Uruguay con respecto a los pilares de capital humano y ecosistema de innovación.

### **COMPETITIVIDAD:**

La competitividad se da por naturaleza interior, la necesidad siempre de destacarse o llamar la atención con respecto a algo, esto motiva al ser humano a trabajar para conseguir lo que se propone, sin embargo, esto puede generar diferentes reacciones y los involucrados pueden hacerlo por medio de diferentes medios y sus acciones pueden ser negativas o positivas para conseguir su meta. Según la Real Academia Española es la rivalidad que se puede generar para conseguir un fin determinado, también cómo la capacidad de competir, es decir, contender con por conseguir lo que se propone con empeño

Hay que tener en cuenta que la competitividad entre los países para saber en qué posición nos encontramos, ¿cómo la competitividad se relaciona con los ingresos de un país? Es un factor determinante conocer cómo se encuentra nuestra nación en ésta materia y revisar cómo pueden los habitantes influir en mejorar los índices, claro está, con ayuda de los gobernantes. Aquellos que manejan los recursos de nuestro país deben propender por manejar el capital sabiamente, invirtiendo en infraestructura, educación, salud, tecnología, entre otros; esto es un motor para el progreso, sin embargo, un papel muy importante lo juega la creatividad, el innovar y ofrecer bienes y servicios diferenciadores va de la mano con los pilares de la competitividad. Porter (1991, citado por Jaramillo, 2017) plantea:

La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias, pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional.

La competitividad sin duda es un tema en el que siempre se buscará liderar, esto ha sido un pilar para el desarrollo de las naciones y una mejora en la calidad de vida de sus habitantes, por ejemplo, un país que se resalte a nivel de manufactura va a generar miles de empleos para sus habitantes lo que conlleva a un beneficio notable, pues le permitirá navegar en nuevas posibilidades una de ellas puede ser destacarse como exportador y por ende ir en pro de lograr un superávit. Es trascendental para lograrlo que el país tenga una política fiscal en el que los recursos sean utilizados en pro de mejorar otros aspectos pues un país no sólo puede vivir de una opción, los recursos de éste deben ser administrados sabiamente en infraestructura, educación, salud, tecnología, entre otros.

## **DIEZ PAISES MAS COMPETITIVOS DE AMERICA LATINA**

La gran mayoría de países de Latinoamérica presentan una serie de características que les ha permitido ser identificados peyorativamente como países subdesarrollados o en procesos de desarrollo, sin tener en cuenta que son países relativamente nuevos al no poseer más que 500 años desde que fueron descubiertos, además de los respectivos procesos de descolonización y los posteriores procesos de adaptación a sus modelos políticos donde desafortunadamente prima la corrupción. En el cuadro 1. Se puede observar cómo ha mejorado su posición Uruguay frente a Colombia en el tema de la competitividad.

El Consejo Privado de Competitividad (2018) plantea:

Las posiciones en los rankings globales implican que el país no ha progresado en la posición relativa en América Latina, en parte porque, al mismo tiempo que Colombia retrocede, los otros países continúan su avance. En el caso particular del IGC del WEF, Colombia solo ha logrado aumentar una posición en los últimos diez años, ocupando el quinto puesto en la región, mientras que países como Uruguay y Perú lograron avances más acelerados desde que se tienen mediciones.

2007-2008		2018-2019	
1	Chile	1	Chile
2	México	2	México
3	Panamá	3	<b>Uruguay</b>
4	Costa Rica	4	Costa Rica
5	El Salvador	5	<b>Colombia</b>
6	<b>Colombia</b>	6	Perú
7	Brasil	7	Panamá
8	<b>Uruguay</b>	8	Brasil
9	Argentina	9	Argentina
10	Perú	10	República Dominicana

Estos 10 países se han destacado por diversos factores como innovación, capital humano, desarrollo económico etc., la idea del análisis de este índice (competitividad) es analizar cada uno de estos factores y determinar cuál es el mejor en estos momentos, según el ranking del índice de competitividad mundial 4.0, los cinco países más competitivos son Estados Unidos, Singapur, Alemania, Suiza, Japón y Holanda con una puntuación de 85.6, 83.5, 82.8, 82.6, 82.5, 82.4 respectivamente como se puede notar la diferencia no es mucha son países muy competitivos que tiene gran diferencia.

### **PILARES DE COMPETITIVIDAD GLOBAL 4,0 2018**

El foro económico mundial realiza estadísticas con ciertos pilares para determinar un mejor índice y una mayor efectividad, estos pilares están divididos en ciertos grupos o ramas a continuación se explicará cada una de estas ramas y se dará un concepto básico de cada pilar. La primera rama es ambiente apto la cual tiene ciertos pilares que son las instituciones, infraestructura, adopción de las TIC, la estabilidad macroeconómica. “El 4.0 marco GCI está organizado en 12 conductores principales de la productividad, o pilares. Se hace especial hincapié en factores que van a crecer en importancia como el 4IR reúne ritmo: el capital humano, agilidad, resistencia, e innovación” (World Economic Forum, 2018).

Estos pilares analizan la situación económica, social, política y tecnología de un país para de esta manera saber cuál es su nivel de competitividad con respecto a los demás.

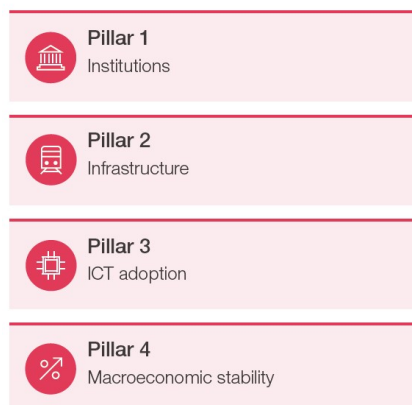
Schwab (2018) expresa en el informe de competitividad global que:

Los pilares GCI (índice de competitividad global) dejan claro que, en muchos países, las causas fundamentales de crecimiento lento y la incapacidad para aprovechar las nuevas oportunidades que ofrece la tecnología siguen siendo los temas de desarrollo e instituciones “viejos”, la infraestructura y habilidades



## -Ambiente apto

### Enabling Environment



**PILAR 1 Instituciones:** Este pilar refleja los actos institucionales y niveles académicos de un país desde educación básica a educación superior y especialización, este pilar analiza cómo está conformado el nivel de las instituciones y su nivel de estudio como país.

**PILAR 2 Infraestructura:** Este pilar analiza cómo está un país con respecto a sus calles casas y edificios, que tan tecnológico son y cuáles son sus bases o crisis con respecto a este.

(World Economic Forum, 2018)

**PILAR 3 Adopción de las TICs:** La adopción de tics es un elemento fundamental de la competitividad de un país estas se han desarrollado en la mayoría de países ya que ayudan a muchas cosas en especial a una exposición, a comunicarse con una persona de manera inmediata, a conocer nueva información que se encuentra a la mano etc.

**PILAR 4 La estabilidad macroeconomía:** Es el estudio y el nivel económico de un país con respecto a los factores sociales, económicos, políticos, sociales y tecnológicos los cuales se relacionan mucho y tienen muchas cosas que ver entre ellos.

## -Capital Humano

En definitiva, el capital humano es un factor crucial para mejorar la competitividad, las personas que se dedican a las diversas labores que existen en el mercado son las que trabajan día a día en pro de avanzar, éstas mismas son aquellas que un día deciden innovar y crear empresas, esforzarse por aprender más y tener un crecimiento personal y profesional, por esto, el capital humano es tan importante no sólo para un país, también para una organización y es a éstas personas a las que se deben apoyar.

## Human Capital



**PILAR 5 Salud:** En este pilar puede medirse la calidad de sus equipos médicos, la capacidad de sus instalaciones y el capital humano del mismo es decir especialista, doctores, enfermeros (as), cirujanos etc.

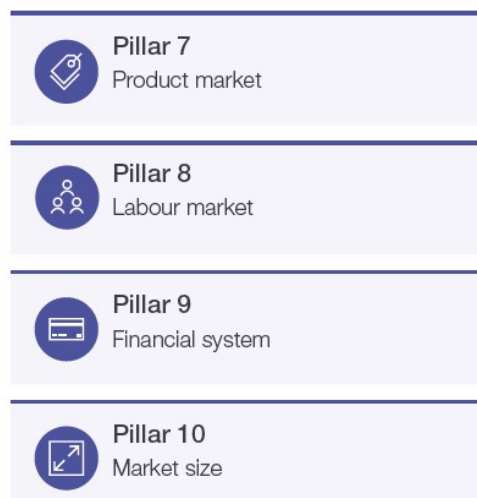


**PILAR 6 Habilidades:** Capacidad técnica, social de las personas para realizar una labor o una tarea y socializarse con las demás personas, también a capacidad de dejar un problema cuando está trabajando o laborando.

(World Economic Forum, 2018)

## -Mercados

### Markets



**PILAR 7 Mercados de productos:** En este ítem se evalúa la demanda y la oferta d un país, la innovación, la capacidad técnica y el capital humano de las personas.

**PILAR 8 Mercado laboral:** Según Jiménez (2014) “El mercado laboral es un mercado, es el mercado del trabajo en el que se juntan gente que quiere trabajar con empleadores, empresas y organizaciones que necesitan gente que haga cosas para cumplir sus objetos, sus misiones, sus procesos.”

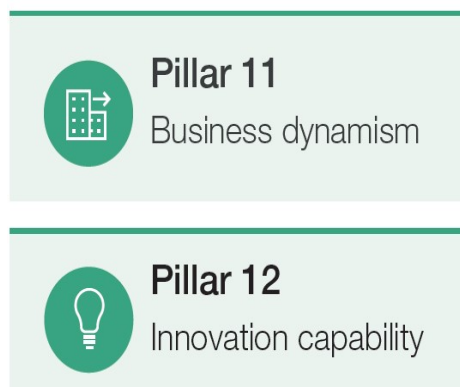
(World Economic Forum, 2018)

**PILAR 9 Mercado Sistema Financiero:** El sistema financiero continúa siendo una fuente de debilidad en algunas economías. El GCI 4.0 presenta una nueva medida de la estabilidad financiera. (Schwab, 2018)

**Pilar 10 Tamaño de mercado:** Capacidad de demanda y oferta en este pilar se analiza cómo está el mercado y como se efectúan los precios.

## -Ecosistema de innovación

### Innovation Ecosystem



**PILAR 11 Dinamismo empresarial:** Este pilar analiza el desempleo de un país y la capacidad de las empresas para resolver problemas o para crear o fabricar un producto de manera eficiente.

**PILAR 12 Capacidad De Innovación:** Es la competencia que tiene un país frente a otras en temas de tecnología, capital humano, satisfacción al cliente, producción ligera.

(World Economic Forum, 2018)

## PILAR CAPITAL HUMANO

El capital humano es un recurso muy importante en las organizaciones, esto determinará en gran manera el rendimiento en general. El conocimiento, las habilidades y capacidades, entre otros factores influyen el crecimiento.

Lacruz menciona a Davis y Taylor (citado por, Valencia, 2005), en su artículo: La formación continua del capital humano: un reto empresarial y motivacional, afirma:

El actual panorama de cambio conlleva la creciente importancia del factor humano en los procesos productivos. Cada vez más, las tareas rutinarias y repetitivas quedaran relegadas a la máquina y al factor humano se le van a exigir crecientes dosis de responsabilidad, autonomía, iniciativa, polivalencia y capacidad de razonamiento.

Respecto a lo anterior afirmado (Labarca, 1999)

Por años, futuristas como Alvin Toffler y John Naisbitt han observado que el final de la era industrial significó también el final de la “producción masiva” o del “trabajo masivo”; sin embargo, ¿qué harán estas “masas” después de perder el empleo? Esta pregunta encuentra respuesta en la importancia que tiene el sector del conocimiento en la época

actual, el cual como señala Rifkin, es por naturaleza una elite y no una fuerza de trabajo masiva. De hecho, el cambio del trabajo masivo a la elite es lo que distingue al trabajo en la era de la Información. Por lo anterior se puede decir que los bienes fundamentales de una nación son, en la actualidad, la capacidad y la destreza de sus ciudadanos, su conocimiento, su talento, su capacidad para asimilar nuevos conocimientos y ponerlos en práctica, por lo que los menos competentes en esta sociedad que podemos llamar sin equívocos Sociedad del Conocimiento, quedarán cada vez más relegados en sus niveles de vida.

Afirmando lo dicho anteriormente por el autor, hoy en día es considerado el capital humano como una fuente de ventajas competitivas ya que no lo estarían manejando como un gasto, si no como un recurso que las empresas deben cuidar fomentando planes de formación, desarrollo e incentivos, donde se está generando una motivación para realizar las actividades correspondientes de manera positiva, en la actualidad las empresas han descubierto que su capital humano hace la diferencia a la hora de hacer cumplir los objetivos pactados, es por esto que muchas organizaciones en general han optado por capacitar a sus miembros, esto con el fin de no sólo promover conocimiento, sino también, una estimulación para que el empleado quiera aprovechar la oportunidad de crecimiento laboral y su estabilidad laboral. “Está comprobado que el capital humano en forma de trabajadores con conocimientos exitosamente retenidos en una organización es esencial para la rentabilidad de una empresa” (Valencia, 2005).

El capital humano es el eje central toda organización, cada miembro aporta sus habilidades para llevar a cabo la función establecida; la competitividad en las empresas se ve reflejada en la manera que las personas lleven a cabo su trabajo, todas las personas no tenemos las mismas habilidades y destrezas para realizar una labor y cada persona se especializa en distintas funciones, existe la competitividad a la hora de querer ser el líder de un trabajo, siempre se elegirá al mejor para determinada labor y cada uno se esforzara por conseguir ese privilegio y mantenerlo.

En las empresas para asignar el capital humano se utilizan procesos eficientes que se encargan de seleccionar el mejor personal para que la organización tenga éxito en sus propósitos a nivel general, las empresas dependen de sus empleados porque se realiza una gestión donde se optimizan actividades para que todo marche con efectividad.

Según Becker (1964, citado por, Valencia Rodriguez, 2019) afirma:

La teoría del capital humano distingue dos formas posibles de formación: La formación general, adquirida en el sistema educativo, formativo. Su transferibilidad y su compra al trabajador explica el que esté financiada por este último, ya que puede hacerla valer sobre el conjunto del mercado de trabajo.

Ser competente en el siglo XXI ha sido una de las cosas que más resaltan de las personas, porque es querer sobre salir ante la competencia que exista en su alrededor, se ve reflejado laboralmente, donde si queremos que aumenten el salario debemos demostrar que somos capaces de realizar de la mejor manera la actividad que nos propongan.

Según Ramírez (2015). En su artículo de capital humano; una visión desde la teoría critica denomina el espíritu del capitalismo nos dice haciendo mención a Schultz (1985), Weber (2003) y Marx (1991) dice:

Se piensa que el tiempo es dinero, así, el tiempo dedicado al ocio es una pérdida monetaria, representada por la cantidad dejada de ganar mientras se dedica a una acción diferente de producir; el crédito es dinero, si un acreedor deja en manos de su deudor por largo tiempo su dinero, le está permitiendo ganar un interés y otros beneficios de conservar este medio de liquidez; el dinero es fértil y productivo, el dinero puede producir dinero, la descendencia puede producir todavía más y así sucesivamente, cuanto más dinero hay, más produce al ser invertido, de modo que el provecho aumenta rápidamente sin cesar. La moralidad es útil porque proporciona crédito y este produce dinero, lo mismo ocurre con la puntualidad, la diligencia, la moderación, la apariencia de honradez; en resumen, todo debe producir dinero.

Afirmando lo dicho anteriormente por el autor se dice que el tiempo es dinero, ya que el tiempo que dedican las personas que gastamos en diversión, viajes y otras actividades, si es bien utilizado en ideas de negocio, trabajando u haciendo actividades que generen dinero se estaría aprovechando y estaríamos generando un capital humano eficiente con respecto al coeficiente que se está desarrollando teniendo la mente ocupada.

Respecto al capital humano Zambrano (2016)

el capital humano, lejos de ser sinónimo de educación, constituye un complejo concepto, que, si bien tiene una trascendencia evidente en el mejoramiento de las condiciones de vida, tanto individuales como sociales, debe ser estudiado y comprendido como causa y consecuencia del crecimiento económico

Algunas empresas no consideran el capital humano, como un factor generador de elevación de la economía, todas las personas no trabajan con la eficiencia de ayudar con el crecimiento de las organizaciones y solo buscan lucrarse con beneficios propios.

Según Becker (Citado por, Rodriguez, 2005) en su artículo:

El significado del concepto actual extendido de capital humano, no ha variado mucho en los últimos años, aunque se ha tratado de mejorar, pero desde hace cuatro décadas fue definido como el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo.

Las empresas de hoy en día no se manejan de la misma manera, por lo tanto, el capital humano no es relevante para los empresarios, ya no existe persona indispensable en cualquier entidad; es decir todos podemos ser reemplazados porque nos guiamos por las repeticiones de unas acciones subordinadas de los dirigentes de una empresa.

## **ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN**

Para definir y contextualizar que es un ecosistema de innovación es importante desglosar ésta palabra, esto permitirá hacernos a una idea sobre el término, según la RAE (real academia española) ecosistema se refiere a “comunidad de los seres vivos cuyos procesos vitales se relacionan entre sí y se desarrollan en función de los factores físicos de un mismo ambiente” (RAE, 2014) ahora bien, relacionando éste término con nuestro tema principal “la competitividad internacional” se puede identificar que en éste aspecto para ser competitivos se requiere de diversos factores principales como ciencia, tecnología, innovación, economía digital y crecimiento verde con los cuales se trabaja para obtener resultados (Consejo Privado de Competitividad, 2018). Si bien el término innovación hace relación a la novedad, mejora o algo diferente a lo tradicional; Para la

RAE innovación se refiere al efecto de innovar, es decir modificar o crear algo nuevo e introducirlo al mercado (RAE, 2014).

Según lo expone la CPC (2018, pag 12).

La innovación es un determinante crítico de la productividad y la creación de valor en una economía. Es necesaria para hacer un mejor uso del capital natural y así asegurar el crecimiento de largo plazo. La capacidad de innovación de un país depende del ecosistema existente y requiere condiciones estables e incentivos a la colaboración. Es un proceso mediante el cual las ideas se convierten en productos exitosos, nuevos bienes y servicios, y nuevos modelos de negocio y organizacionales. La difusión y adopción productiva de tecnologías de la información y comunicaciones es central a este proceso, ya que reduce los costos de transacción y acelera el intercambio de información y de ideas, lo que aumenta la eficiencia y permite la innovación.

La innovación debe ser un pilar importante por el cuál apostar en un país, la nueva idea son las que generan un impacto que en general puede describirse como positivo y propende siempre por el avance, esto se puede promover ampliamente, es decir se puede generar innovación desde una pequeña empresa hasta la más grande, pero ¿Cómo puede generar innovación una pequeña empresa? Basta con empezar a generar ideas, toda innovación empieza por allí, es un bombillo que se enciende en el cerebro de alguien y que busca una mejora o mostrar una diferencia y trabajándose con dedicación y dándole forma a ese pensamiento. Ahora bien, ¿de qué sirve un cúmulo de buenas ideas por las que nadie apuesta? Allí está un tema primordial que debe abordar un país, deben las instituciones apoyar y fomentar las ideas de la comunidad pues con ellas el país empezará a ser competitivo.

El gobierno y los empresarios juegan un papel importante en relación de la innovación para ser competitivos, pero aún más aquel individuo que se siente inconforme y quiere un cambio, para esto existen una serie de prioridades por las que se debe apostar, por ejemplo, la educación, a diario existen millones de pensamientos de cómo se puede lograr una mejora con relación a algún aspecto cotidiano, pero de qué sirve esto si la persona que pensó la idea la deja pasar, allí se juega un papel importante pues son

muchas las buenas ideas que pueden perderse por falta de conocimientos y de saber dónde acudir para hacerlos posibles, allí debe estar el apoyo del sector público y privado.

## COMPETITIVIDAD DE COLOMBIA

A continuación, se tendrán en cuenta las características de Colombia con respecto a los índices de competitividad esta información se extraerá del reporte de competitividad mundial y del informe de conectividad nacional de Colombia.

CPC afirma que Colombia debe avanzar en tres pilares principalmente los cuales son: primero, es necesario mejorar las condiciones de los habitantes para de esta manera aumentar la productividad, el costo de transporte es uno de los más altos de América Latina, mejorar el sector productivo, las instituciones y bajas capacidades estatales, todo esto debido a problemas como la corrupción, en segundo término es mejorar el crecimiento de los mercados, abrir barreras de la economía y tramites de comercio exterior para de esta manera mejorar la inflexibilidad del mercado laboral y los factores que impiden a la producción moverse a los sectores más productivos, en tercer lugar, Colombia debe apostar con decisión a la innovación empresarial, a la desarticulación y los problemas del gobierno que impiden que la escasa inversión en ciencia aporten a la productividad de un país (Consejo Privado de Competitividad, 2018).

Como ya sabemos para analizar la competitividad de un país se tienen en cuenta diversos pilares explicados anteriormente, cada uno de estos pilares es investigado y analizado para de esta manera dar un porcentaje estadístico.

El Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial, Colombia pasó del puesto 61 entre 140 países en 2015 al puesto 66 entre 137 en 2017 y, con la nueva metodología, del puesto 57 entre 135 al 60 entre 140. Así mismo, en el Anuario de Competitividad Mundial del *Instituto for Management Development* (que compara a Colombia con las 61 economías de mayor nivel de desarrollo), el país descendió del puesto 51 en 2015 al 58 en 2018 y, en el escalafón *Doing Business* del Banco Mundial, de la posición 51 a la 59 en el mismo periodo (Consejo Privado de Competitividad, 2018).



## COMPETITIVIDAD DE URUGUAY

Horta, Camacho y Silveira (2017) En su libro indicadores de competitividad dice; que “es importante la competitividad, dado por su valor para explicar y abordar la problemática que plantea la creación de los factores necesarios para que en las economías de escaso desarrollo resulten factibles”. Así se llevará a cabo los procesos viables, o por lo menos, de crecimiento de algunos sectores.

Ser competitivos es muy importante para que exista un crecimiento en todas los aspectos que cada país tiene, ya que todo se maneja en base a unos factores de economía influyente, no todos los países tienen el mismo desarrollo económico y esto genera una competitividad en los mercados, porque todo no se comercializa de la misma manera, Uruguay es un país con un alto índice de competitividad y se encuentra posicionado líder, en comparación a Colombia que ha retrocedido porque no aumenta la economía global ni los mercados fluyen al exterior.

Referenciando el país uruguayo frente a la competitividad, donde se hace una comparación entre países y se evidencio la estabilidad que tiene ese país; para afrontar los niveles de desigualdad, la equidad y donde manejan una distribución equitativa con la producción de materias primas. Donde sí hace la comparación con Colombia se ve reflejado la estabilidad económica que existe en aquel país, y que en Colombia hace muchos años atrás no se efectúa. “Uruguay es un país que lidera el nivel competitivo en comparación a otros países de Latinoamérica, en lo que desempeña es en la equidad de distribución de ingresos, la productividad del trabajador”. basado en (OCDE, 2018-2019, pág. 26)

Según Horta, Camacho and Silveira (2017) afirman en su libro Indicadores de competitividad departamental en Uruguay:

El principal objetivo de la mejora competitiva de una región es que sus ciudadanos puedan alcanzar altos niveles de bienestar en un sentido amplio, el cual se vea reflejado no sólo en los niveles de ingreso, sino también en otros indicadores relacionados, como son el estado de la salud de las personas, la seguridad y la

equidad en el reparto de los resultados económicos. Aspectos que a su vez tienen que ver con la sostenibilidad social y ambiental de esa comunidad.

En cada país existe la competitividad y se refleja de distintas maneras, donde el flujo de los mercados varía en la economía que se esté llevando a cabo, Uruguay es un país que se encuentra en alto índice de competitividad referente a Colombia en una tabla tomada por el informe de competitividad de 2007 a 2008 si se encontraba bien situada en el índice de competitividad, del año 2018 a 2019 Uruguay ascendió de ranking al tercer lugar donde se mantiene estable en su economía.

## **Colombia Y Uruguay Frente A Los Pilares De Capital Humano Y Ecosistema De Innovación**

### **-CAPITAL HUMANO**

Iniciando con éste tema Horta, Camacho and Silveira (2017) mencionan:

El capital humano expresa el valor del potencial de obtención de ingreso que poseen los individuos. Forma parte de los recursos que pueden poseer un país o región, pero en su mayor parte se forma mediante inversión en educación, capacitación y salud. También, se puede obtener a partir de la capacidad que tiene una región de atraer talento.

Resaltando lo anterior mencionado, se puede decir que está en una posición correcta, el capital humano de un país se debe mejorar mediante la inversión al conocimiento, esto es lo que les permitirá a los habitantes trabajar por un cambio positivo en sus niveles de vida y que impactará además positivamente los indicadores, no sólo de competitividad sino muchas otras mediciones que se pueden obtener para saber en qué posición se encuentra y trabajar mejora continua.

	COLOMBIA		URUGUAY		Mejor Promedio
	Puntaje	Rango	Puntaje	Rango	
<b>CAPITAL HUMANO</b>					
- Salud	-	90,9		87,3	Múltiple (4)
Años de esperanza de vida saludables	69,1	90,9	67,9	87,3	Múltiple (4)
- Habilidades	-	59,9		65,3	Finlandia
Años promedio de años de educación	8,1	53,8	8,7	57,8	Finlandia
Actividades de formación del personal de 1-7 (mejor)	3,7	44,4	3,6	44,0	Suiza
La calidad de la formación profesional 1-7 (mejor)	4,4	56,7	4,4	56,9	Suiza
Conjunto de habilidades de graduados	4,3	54,4	4,1	51,3	Suiza
Habilidades digitales entre la población	3,9	47,6	4,5	57,6	Suecia
Facilidad de hallazgo empleados expertos	4,3	54,5	4,0	49,5	Estados Unidos
Años de esperanza de vida escolar	14,6	81	15,9	88,4	Múltiple (9)
El pensamiento crítico en la enseñanza	3,6	42,7	2,9	30,9	Estados Unidos
Proporción de alumno a maestro en la Relación de educación primaria	24,2	64,4	11,8	95,6	Múltiple (6)

## CONCLUSIONES

Los análisis de competitividad cumplen un papel importante al momento de determinar que avances ha tenido un país respecto a otros, ésta se mide con el fin de analizar diferentes aspectos que han sido mencionados anteriormente como los son el capital humano o la infraestructura de las organizaciones, empresas, etc. Hay ejemplos muy claros con respecto a éste tema, uno de ellos, es la creación de conocimiento científico, la calidad de educación que reciben los habitantes marcan una pauta importante para el progreso, la inversión en éste tema le asegurará avances a la nación pues es la preparación de las personas que dirigen la nación, las empresas, las organizaciones y su capital intelectual se aplicará en diferentes medidores.

Como se mostraron en las anteriores páginas, el avance de dos países latinos pueden variar dependiendo de su entorno, en el que Colombia en comparación con Uruguay no ha avanzado en proporciones iguales o superiores, esto puede deberse a aspectos como la cultura ciudadana, pues se pueden tener conceptos erróneos en los que se considera que lo más importante es tener la edad adecuada para empezar a laborar, no se busca aumentar el conocimiento llevará al país a desarrollar ciencia, liderar organizaciones de manera eficiente y efectiva, un aspecto anteriormente destacado en el que supera Uruguay a Colombia es la equidad en la distribución de sus ingresos, por el contrario el país Colombiano se enfrenta a diario con situaciones de mala administración que se ven reflejadas desde las pequeñas empresas que a diario cierran por no tener conocimientos suficientes para llevarlas al progreso, hasta los altos cargos gubernamentales como los ministerios.

Colombia puede llegar a destacarse ampliamente a nivel cultural, por ejemplo, es un país rico en diversidad que ha sufrido graves consecuencias que no son sólo atribuidas a los conflictos armados, los daños que han causado la mala administración pública ha desangrado al país durante años, los altos costos que pueden implicar acceder a educación de calidad, los altos costos en la canasta familiar y el salario mínimo que no le permite a una familia acceder a tener condiciones de vida que le permitan progresar.

Analizando las posiciones de los dos países en el transcurso de 10 años se puede evidenciar que el crecimiento de Colombia tuvo considerablemente menos avances que Uruguay, en principio se puede ver que Panamá y El Salvador tuvieron un decrecimiento que permitió que Colombia, país que se sostuvo subiera de escalafón en el ranking 1 puesto. No obstante, Uruguay demostró un avance considerablemente grande al pasar de estar en el puesto número 8 a ubicarse en el puesto 3 por debajo de Chile y México, cabe resaltar que al día de hoy se requiere de una nueva medición que puede variar considerablemente mencionando las problemáticas sociales que se han venido presentando en diferentes países de América y que pueden suponer una ventaja para Colombia, cabe recalcar que no es lo más positivo pues Colombia como país tiene mucho por mejorar, partiendo de los IPC (índice de percepción de la corrupción) pues los habitantes tienen poca confianza en las gestiones de sus gobernantes y ésta percepción aumenta con el día a día.

## Bibliografía

- Consejo Privado de Competitividad (2018). *Informe Nacional de Competitividad*. Bogotá D.C, p.13.
- Consejo Privado de Competitividad (2018). *Informe Nacional de Competitividad 2018 - 2019*. Informe Nacional de Competitividad. Bogotá D,C: Zetta comunicaciones.
- Consejo Privado de Competitividad (2018). *Informe Nacional de Competitividad 2018-2019*. Informe Nacional de Competitividad. Bogotá D.C.
- Horta, R., Camacho, M. and Silveira, L. (2017). *Indicadores de competitividad departamental en Uruguay*. [ebook] Montevideo. Available at: [http://www.acadeco.com.uy/pharos/Indicadores\\_de\\_Competitividad\\_Departamental.pdf](http://www.acadeco.com.uy/pharos/Indicadores_de_Competitividad_Departamental.pdf) [Accessed 13 Nov. 2019].
- Jaramillo Lorero, R. (2017). Una mirada a la competitividad. *Dictamen Libre*, (20), p.90.
- Jiménez, A. (2014). Mercado laboral: Situación, perspectivas y tendencias. *Capital Humano España*, [online] p.49. Available at: [https://www.peoplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1412\\_Capital%20Humano\(Demografia%20Laboral\).pdf](https://www.peoplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1412_Capital%20Humano(Demografia%20Laboral).pdf) [Accessed 22 Sep. 2019].
- RAE. (2014). Diccionario de la Real Academia Española. Madrid: Real Academia Española. Recuperado el Septiembre de 2019, de <https://dle.rae.es>
- Ramírez Ospina, D. (2015). Capital Humano, una visión desde la teoría clásica. *Cadernos EBAPE.br*, [online] 13(2), pp.320-321. Available at: <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v13n2/1679-3951-cebape-13-02-00315.pdf> [Accessed 13 Nov. 2019].
- Valencia Rodriguez, M. (2005). El capital humano otro activo de su empresa. *Entramado*, [online] (Vol 1 n° 2), pp.20-33. Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf> [Accessed 20 Sep. 2019].

- Valencia Rodriguez, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, [online] 1(2). Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf> [Accessed 28 Oct. 2019].
- Valencia, M. (2005). El Capital Humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, [online] (Vol 1 N°2), p.28. Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf> [Accessed 20 Sep. 2019].
- World Economic Forum (2018). *Ambiente apto*. [image].
- World Economic Forum (2018). *El informe de competitividad global 2018*. Ginebra: Klaus Schwab, p.2.
- Zambrano Mantilla, A. (2016). El concepto de capital humano. [Blog] *Racionalidad LTDA*. Available at: <https://racionalidadltda.wordpress.com/2016/02/25/el-concepto-de-capital-humano/> [Accessed 8 Nov. 2019].

## FACTORES MACRO DE IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA EN LA MICROINDUSTRIA DE ESCÁRCEGA

Sagrario María Quijano Gutiérrez<sup>1</sup>  
Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
[Sagrario\\_quijano@itsescarcega.edu.mx](mailto:Sagrario_quijano@itsescarcega.edu.mx)

Geidy de los Ángeles Gómez Xul<sup>2</sup>  
[Geidy\\_gomez@itsescarcega.edu.mx](mailto:Geidy_gomez@itsescarcega.edu.mx)  
Instituto Tecnológico Superior de Escárcega

Anselmo Estrella Villaseñor<sup>3</sup>  
[Anselmo011994@gmail.com](mailto:Anselmo011994@gmail.com)

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
Ismael Abinadad Reyes Damas<sup>4</sup>  
[Bixo\\_reys@hotmail.com](mailto:Bixo_reys@hotmail.com)

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega

### RESUMEN

El concepto de competitividad se gestó en el ámbito empresarial desde mediados del siglo XX. Surgió como un concepto de carácter microeconómico que se refería a la capacidad de las empresas para ser exitosas comercializando sus productos, sin embargo, este factor diferenciador así mismo depende del entorno macroeconómico en el que se desarrolle. El presente trabajo es resultado de la investigación “Estudio de la competitividad sistémica de la micro industria en Escárcega”, para la recolección de datos se empleó una encuesta enfocada en los niveles micro y macro de la metodología de Competitividad sistémica propuesta por la CEPAL, dicho instrumento fue aplicado a una muestra estratificada de 75 empresas pertenecientes a la clase 31 y 32 del DENUE. La investigación realizada es de tipo descriptiva-cualitativa y los resultados que se presentan se enfocaron en evaluar la competitividad sistémica en la microindustria a nivel macro; en el análisis obtenido se destaca un nivel bajo de competitividad en aspectos como política económica, cambiaria y comercial, afectando de manera importante la capacidad competitiva de las empresas.

**Palabras Clave:** competitividad sistémica - factores macro – microindustria- política económica-política cambiaria- política comercial.

<sup>1</sup> Licenciada y maestra en administración. Docente adscrita al Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, actividades de investigación en organizaciones del sector público y privado en temas de planeación estratégica y competitividad.

<sup>2</sup> Maestra en ingeniería administrativa adscrita al Instituto Tecnológico Superior de Escárcega con proyectos en temáticas de emprendimiento e innovación, mercadotecnia digital y comercio electrónico, planeación estratégica y competitividad empresarial.

<sup>3</sup> Tesista egresado del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega.

<sup>4</sup> Tesista egresado del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega.



## ABSTRACT

The concept of competitiveness was developed in the business field since the mid-twentieth century. It emerged as a microeconomic concept that refers to the ability of companies to be successful in marketing, their products, however, this differentiating factor also depends on the macroeconomic environment in which it develops. The present work is the result of the investigation "Study of the systemic competitiveness of the micro industry in Escárcega", for the data collection a survey focused on the micro and macro levels of the systemic Competitiveness methodology proposed by ECLAC was used. The instrument was applied to a stratified sample of 75 companies belonging to DENU class 31 and 32. The research carried out is descriptive-qualitative and the results presented focused on evaluating the systematic competitiveness in the micro-industry at the macro level; In the analysis obtained, a low level of competitiveness is highlighted in aspects such as economic, exchange and commercial policy, significantly affecting the competitive capacity of companies.

**KEYWORDS:** Systemic competitiveness- macro factors- microindustry- economic policy- Exchange rate policy- comercial policy.

## 1. INTRODUCCIÓN

Para que un país sea competitivo es indispensable que exista una competencia interna en cada uno de los sectores. La competencia se activa cuando una empresa, un sector o un país tienen la libertad de ofrecer y adquirir bienes y servicios. Esto se traduce en que, para un bien o servicio determinado, exista más de una empresa que lo oferta, y también, existan diversos demandantes. Por lo anterior, es necesario fomentar estrategias para innovar, crear, adoptar tendencias que resulten atractivas para el consumidor; así como incentivar la eficiencia de los procesos de calidad que permitan minimizar costos a las empresas, haciéndolas más productivas. (Gobierno de México , 2010)

Actualmente el enfoque que se le ha dado se ha extendido de un ámbito empresarial a uno industrial y hasta nacional. Para la CEPAL según Hounie et al. (1999) la competitividad nacional se refiere a "aquella capacidad con la que cuenta un país y que le permite incrementar o mantener su participación en mercados internacionales, lo que se traduce a su vez en un aumento del nivel de

vida de la población” (Citado en Ordoñez, 2011, p.3). Por su parte, la OECD interpreta la competitividad como “el grado en el cual un país puede generar, expuesto a la competencia internacional, ingresos y niveles de empleo relativamente altos”.

El instituto mexicano para la competitividad A.C. (IMCO), en su publicación índices de competitividad estatal 2012, señala que el estado de Campeche en el año 2008, se posicionaba en el 5to lugar a nivel nacional, sin embargo, en 2010 señala que el estado sufrió una caída en su competitividad ocupando el 6to lugar.

El instituto nacional de estadística y geografía (INEGI) Señala que en 2008 el estado de Campeche sumaba un total de 30,022 unidades económicas, el municipio de Escárcega ocupaba el 5to lugar de los municipios con más índices de empresas, con un total de 1,836 empresas, el primer lugar con mayor índice de unidades económicas era ocupado por el municipio de Campeche con un total de 11,234 empresas.

Es así que se vuelve necesario hacer de estudio las características que modifican o condicionan la competitividad dentro de un área de estudio, en este caso de la localidad de Escárcega Campeche; la perspectiva propuesta de estudio es a través de la competitividad sistémica propuesta por la CEPAL, pues se enfoca en la generación de un entorno eficaz para el crecimiento de las empresas y así estas contribuyan en buena medida al desarrollo económico de las naciones

## **2. MARCO TEÓRICO**

Alonso (2007), indica que el concepto de competitividad se gestó en el ámbito empresarial desde mediados del siglo XX. Surgió como un concepto de carácter microeconómico que se refería a la capacidad de las empresas para ser exitosas comercializando sus productos. Dicha concepción se refería a la competencia que existía entre empresas para ganar participaciones o segmentos de mercado, por lo que podemos decir que era un esquema que servía para establecer qué empresa era la mejor, comparando los niveles de ventas y rentabilidad, reflejos de su capacidad para satisfacer las demandas de sus clientes (Citado en Ordoñez, 2011, p. 3).

Actualmente el enfoque que se le ha dado se ha extendido de un ámbito empresarial a uno industrial y hasta nacional. Para la CEPAL según Hounie et al. (1999) la competitividad nacional se refiere a “aquella capacidad con la que cuenta un país y que le permite incrementar o mantener su participación en mercados internacionales, lo que se traduce a su vez en un aumento del nivel de vida de la población” (Citado en Ordoñez, 2011, p.3). Por su parte, la OECD interpreta la competitividad como “el grado en el cual un país puede generar, expuesto a la competencia internacional, ingresos y niveles de empleo relativamente altos”.

El análisis de la competitividad a estos niveles, sobre todo el nacional, requiere de enfoques y metodologías distintos a los usados a nivel empresarial, ya que se refiere a objetivos de naturaleza

diferentes y, además, ha de considerarse su efecto sobre el bienestar de la población, así como las responsabilidades y funciones que asume el sector público.

Diversas instituciones y organismos se han preocupado por atender el tema de la competitividad. La CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y la OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) bien podrían considerarse dentro del primer enfoque presentado.

Relacionadas con el segundo enfoque se encuentran los informes como los del International Institute for Management Development (IMD) o del World Economic Forum (WEF). que son útiles para impulsar a alcanzar a los mejores en los rankings. Los países compiten, pero hay una distinción de vital importancia: los países no rivalizan entre ellos, compiten contra sí mismos, para ser mejores que antes, para demostrar que son capaces de seguir el ritmo mundial y no quedarse rezagados. (Guasca, Buitrano, 2012, p. 21).

## **2.1 Competitividad Sistémica**

El concepto de “Competitividad sistémica” constituye un marco de referencia para los países tanto industrializados como en desarrollo. Hay dos elementos que diferencian este concepto de otros dirigidos a identificar los factores de la competitividad industrial; el primero es la distinción entre cuatro niveles analíticos (meta, macro, meso y micro), siendo en el nivel meta donde se examinan factores como la capacidad de una sociedad para la integración y la acción estratégica, y en el nivel meso donde se estudia la formación de un entorno capaz de fomentar, completar y multiplicar los esfuerzos de las empresas; el segundo es la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación y a la sociología industrial con los argumentos del reciente debate sobre gestión económica que se ha desarrollado en el plano de la de las ciencias políticas en torno a las redes de políticas. (Messner, 1996, p. 15) Por lo tanto, esta teoría hace énfasis en la generación de un entorno eficaz para el crecimiento de las empresas y así estas contribuyan en buena medida al desarrollo económico de las naciones.

Uno de los primeros estudio de competitividad sistémica fue realizado por Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, (1996) donde la definen como “un marco de referencia tanto para países industrializados como en desarrollo”(p.3). Mencionan que la competitividad sistémica es aplicable para cualquier país y entorno, no existen limitantes que no permitan su desarrollo, está se puede generar en una región de escasos recursos como de igual forma en un país del primer mundo, puesto trata de hacer a cada empresa mejor en el entorno en que se desenvuelvan.

Otorga además gran importancia al entorno institucional como factor determinante de las condiciones para impulsar la competitividad: aunque señala que es necesario que las empresas se sometán a una presión que las motive a realizar esfuerzos permanentes para mantener su posición de mercado, considera preciso que se analicen los requerimientos de las empresas en función del

entorno institucional, dado que el comportamiento de las empresas no sólo se ve afectado por el mercado, sino también por las condiciones institucionales prevalecientes (Esser et al., 1996).

El modelo de competitividad sistémica se basa en enfatizar 4 niveles analíticos que son: (meta, macro, meso y micro) los cuales permitirán un desarrollo en los diferentes niveles de agregación; (empresa, industria, sector y país), como se puede observar en la ilustración 1.

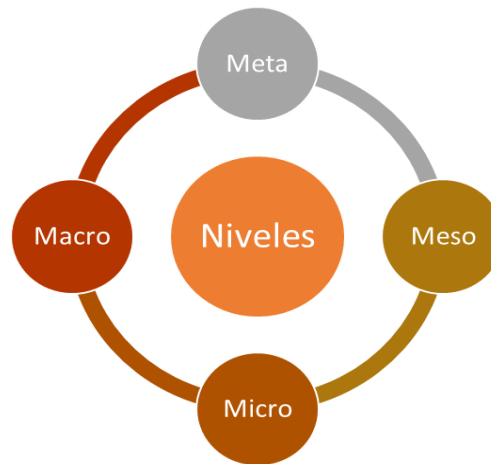


Ilustración 1 Niveles de la competitividad sistémica, elaboración propia con datos de (Esser, Wolfgang, Messner, & Meyer-Stamer, 1996)

En el nivel micro se encuentran las empresas y las redes a las que éstas pertenecen. En este apartado se requiere que las organizaciones estén inmersas en procesos de mejora e incremento de su productividad y competitividad, aprovechando las externalidades que se generen de su interacción.

Respecto al nivel meso, tenemos un contexto que establece las condiciones para que el desarrollo de la competitividad de determinados sectores se pueda realizar. Contempla elementos fundamentales como la estructura industrial, el mercado de trabajo, la infraestructura, el comercio internacional y la educación, entre otros.

En el nivel macro se encuentra un contexto más general para el fortalecimiento de la competitividad, donde deben existir condiciones macroeconómicas estables en variables como la fiscalidad, la inflación y el tipo de cambio, entre otras.

Respecto al nivel meta, tenemos que se refiere a elementos como las estructuras socioculturales, la orientación de la economía y la capacidad de actores sociales para formular estrategias y de manera conjunta establecer políticas.

Estos cuatro niveles establecen un marco de referencia para comprender y analizar la manera en la que la competitividad se gesta, ya que son múltiples los mecanismos y factores que tienen influencia sobre ella.

Es interesante observar que tanto en el ámbito de los factores que inciden sobre la productividad de los agentes económicos como en las condiciones del entorno y el ambiente de negocios, que brindan la cultura y las instituciones, la influencia de las políticas públicas puede ser considerable, lo que nos remite nuevamente a la importancia que la influencia del Estado puede tener sobre la competitividad.

## **2.2 Descripción de los niveles Meta, Meso, Micro y Macro**

- **Nivel meta**

Constituido por los patrones de organización política y económica orientados al desarrollo y por la estructura competitiva de la economía en su conjunto. Incluye las condiciones institucionales básicas (por ejemplo, el sistema nacional de innovación) y el consenso básico de desarrollo industrial e integración competitiva en mercados mundiales. (Hernández, 2001, p. 16).

Un factor que converge en este nivel son los factores socioculturales ya que a partir de ellos depende, por ejemplo, que se aliente o desaliente el despliegue de la dinámica empresarial en el seno de la sociedad. (Saavedra y Tapía, 2012, p. 10). Otros factores son la escala de valores, organización política, jurídica y económica.

Dentro del nivel meta algunos factores a considerar son los siguientes:

- 1.- Factores socioculturales
- 2.- Escala de valores
- 3.- Patrones básicos de organización política, jurídica y económica
- 4.- Capacidad estratégica y política.

- **Nivel meso**

Se considera el desarrollo de políticas que fomenten la formación de estructuras y apoyo específico hacia aquellas industrias o empresas líderes en el mercado nacional, así como también formar y apoyar aquellas empresas que consideren que pueden alcanzar a los líderes o la formación de competidores. (Aguilar, 2005, 32).

Dentro de este nivel se estudian elementos como:

- 1.- La política de infraestructura física
- 2.- Política educacional
- 3.- Política tecnológica
- 4.- Política de infraestructura industrial
- 5.- Política ambiental
- 6.- Política regional
- 7.- Política de importación
- 8.- Política impulsora de exportación.

- **Nivel micro**

Este enfatiza la capacidad que tienen las empresas para el desarrollar procesos de mejora continua, y asociaciones. Un sector de actividad económica en general no es competitivo por sí mismo, especialmente si no cuenta con un entorno de apoyo a proveedores, o servicios orientados a la producción, o una presión competitiva basada en las alianzas. (Ferrer, 2005, p. 154).

Entre los factores que se estudian en el nivel micro es la capacidad de gestión que se enfoca en el fortalecimiento organizacional como área de intervención para construir capacidad, en particular en los sistemas de gestión para mejorar el desempeño de tareas y funciones específicas de la organización misma y del conjunto de organizaciones con las cuales se relaciona para funcionar efectivamente. (Rosas, 2008, p. 129), así mismo se analizan la estrategia empresarial, gestión de la innovación, mejores práctica en el ciclo completo de producción, la interacción de proveedores y productores.

Los factores que se involucran en este aspecto son los siguientes:

- 1.- Capacidad de Gestión
- 2.- Estrategia empresarial
- 3.- Gestión de la innovación
- 4.- Mejores prácticas en el ciclo completo de producción (Desarrollo, producción y comercialización)
- 5.- Interacción en redes de cooperación tecnológicas y logística empresarial
- 6.- Interacción de proveedores y productores

- **Nivel macro**

La CEPAL (2001) está compuesta por las condiciones macroeconómicas estables, particularmente una política cambiaria realista y una política comercial que estimule la industria local. (citado por Ferrer, 2005, p. 153)

Eisaa y Ferro (2001) mencionan que para lograr una transición de un marco macroeconómico inestable a otro estable resulta difícil por las siguientes razones: La lucha contra la inflación a través de una política presupuestaria y monetaria restrictiva disminuye el consumo y las inversiones, limitando el crecimiento económico, para lograr la estabilización, macroeconómica debe ir acompañado de difíciles y largas reformas estructurales, muchas veces los distintos factores económicos tienen conflicto de objetivos, hecho que alarga el periodo de aplicación, los costos de los ajustes económicos, surgen inmediatamente mientras que los beneficios es a largo plazo y por último los sectores sociales no son afectados por igual lo que da lugar a ganadores y perdedores creando conflictos en el plano de política interior. (Citado en Labarca, 2007, p.176).

Se considera importante hacer hincapié en la descripción de los factores que se encuentran inmersos en el nivel macro de la competitividad sistémica como se puntualiza a continuación:

- **Política presupuestaria:** Es una de las políticas económicas a disposición del Estado y se refiere sobre todo la gestión por los representantes políticos de los beneficios, gastos y financiamiento del sector público. Se consideran las estrategias y medidas que el Estado implementa, no sólo para generar beneficios/ganancias (a través de la política fiscal, relativa al cobro de impuestos), sino también para administrar de forma eficiente los mencionados recursos (a través de políticas de gasto y de inversión). (Nunes, 2018)
- **Política monetaria:** Consiste en ajustar la oferta de dinero en la económica para conjugar la estabilización de la inflación y del producto (Mathai, 2009, p. 46).

- **Política fiscal:** Su objetivo es lograr la solidez de las finanzas públicas y permitir atender las necesidades de gasto que tiene el país, a través de una estructura tributaria equitativa que promueva la competitividad, favorezca la creación de empleos y minimice las distorsiones al obtener recursos. (CEESP, 2007, p.2). Este factor para que contribuya a la competitividad debe ser un sistema sencillo y equitativo.
- **Política de competencia:** Marco legal e institucional de la competencia, incluyendo disposiciones antimonopolio, de defensa del consumidor y modernización de regulación de servicios de utilidad pública. (Schata & Avalos, 2006, p.12)

Se requiere una política de competencia que se adapte a las características tanto de las pequeñas como las medianas y grandes economías y que apoye el proceso de desarrollo económico. Asimismo, debe estudiarse con cuidado la limitada aplicación de políticas de competencia nacionales en el ámbito mundial (por ejemplo, fusiones y creación de carteles internacionales) y considerar para ello la inequidad del sistema comercial internacional, así como la forma en que los países más pequeños pueden hacer frente a esta situación (Schata & Avalos, 2006, p.15).

- **Política cambiaria:** Atiende el comportamiento de la tasa de cambio de divisas. Es un tipo de cambio que equilibra el tipo de cambio nominal con el tipo de cambio real. Algunos autores mencionan han concluido que una tasa de cambio Real o subvaluado es una condición de facilitadora del crecimiento, mientras que otros plantean que cualquier desviación de la tasa de cambio real respecto a su nivel de equilibrio (sobreevaluación o subvaluación) es nociva para el crecimiento. (Ibarra, 2016, p. 41)
- **Política comercial:** Es una política del gobierno que se emplea para lograr la diversificación comercial y la creación de valor añadido (Gibbs, 2007, p. 9), ello conducirá a mejoras en el acceso a los mercados y a una distribución más eficiente de los recursos, estimulando el crecimiento económico y el desarrollo (Gibbs, 2007, p. 10)

Es claro que cada una de estas políticas deben tener como objetivo elevar el crecimiento económico y mejorar la competitividad, deben dirigirse a lograr la estabilidad económica a largo plazo, promoviendo la inversión privada, y elevar la competitividad del país. (CEESP, 2007, P.1)



### 2.3 Competitividad nivel empresa

La competitividad desde un contexto empresarial se define como la oportunidad que les permitirá el éxito empresarial a cualquier entidad independientemente de cualquier entorno en el que se desenvuelva. “Una empresa es competitiva cuando ofrece al mercado productos o servicios con altos índices de calidad, iguales o superiores a los de su competencia” (Rubio, 2005 p.132). Entonces Se dice que una empresa es competitiva cuando el producto que ofrece es de mucho mejor calidad que el de su competencia, lo que les permitirá obtener más remuneraciones económicas que otras entidades.

El mismo autor plantea que la competitividad de las empresas se ve limitada por diversos factores externos, una empresa puede ser la más eficiente y exitosa en su ámbito interno pero si las condiciones externas, le imponen diversos costos la cohiben, y esto logra que acabe siendo limitada. Para ser competitivas, las empresas deben desenvolverse en un ámbito externo favorable, donde exista un: entorno físico, legal y regulatorio, que contribuya a reducir los costos y elevar la productividad.

Mientras otra definición nos la proporciona el autor (Laos, 2000) donde el define a la competitividad como “la capacidad de las empresas de vender más productos y/o servicios y de mantener o aumentar su participación en el mercado, sin necesidad de sacrificar utilidades” (p.23). La competitividad no solo se logra con ofrecer un producto con altos índices de calidad, lo importante y primordial son las ventas que pueda generar el producto, por lo tanto, la competitividad también se puede definir como la capacidad de venta de las empresas maximizando ganancias y minimizando pérdida de utilidades.

En otras palabras, para que una empresa sea realmente competitiva el mercado en que se mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y mantener tres elementos importantes:

- a) mantener o acrecentar la participación en el mercado,
- b) sin reducir utilidades y
- c) operar en mercados abiertos y competidos.

Entonces se llega a la conclusión que un mundo globalizado como el de hoy en día la competitividad de un país es un factor determinante para lograr un crecimiento político y financiero. Para dominar un mercado internacional de manera competitiva es necesario conocer los niveles de recursos, económicos, naturales, de bienes y servicios con los se cuentan.

En otros términos la competitividad de un país se diferenciaría en el número de recursos con los cuales disponga para ofrecer al mercado internacional, mientras un país tenga mayores recursos,

económicos, naturales de bienes y servicios mayor será su competitividad a nivel nacional, ofreciendo un mejor nivel de vida para su población.

Mientras la competitividad a nivel empresa enfatiza la importancia de la calidad de los productos que ofrezcan a su mercado, pero de igual manera la empresa se debe desenvolver en un entorno externo favorable que le permita el crecimiento. Por muy buena que sea internamente si existen confrontaciones externas que no le permitan el éxito empresarial caerán en el fracaso organizacional.

## 2.4 Competitividad en el Estado de Campeche

Del total de empresas consideradas en la ENAPROCE 2015, en México existen aproximadamente, 4, 048,543 empresas, de las cuales el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen el 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados.

Tabla 1 Número de empresas por tamaño y personal ocupado

Tamaño	Empresas		Personal ocupado
	Número	Participación (%)	Participación (%)
Micro	3 952 422	97.6	75.4
Pequeña	79 367	2.0	13.5
Mediana	16 754	0.4	11.1
<b>Total</b>	<b>4 048 543</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de ENPROCE (2015)

También respecto a las empresas consideradas en esta Encuesta, 12.6% imparte capacitación a su personal. De ellas, 73.7% de las empresas medianas y 55.8% de las unidades pequeñas, destinan tiempo y recursos para capacitación, en tanto que, de las microempresas, solo 11.5% capacita a su personal.

Por otra parte, 43.6% de las empresas medianas, además de aplicar las medidas de solución ante problemas que se presentan en el proceso de producción, también instrumentan procesos de mejora continua para evitar futuras eventualidades. Estas acciones se realizan en un 30.8% en las pequeñas empresas y en un 9.8% en las microempresas.

Durante 2015, el 14.3% de las empresas declaran conocer al menos uno de los programas de promoción y apoyo del Gobierno Federal. De ese total, el mayor porcentaje conoce la Red de Apoyo al Emprendedor, alcanzando el 61.1%, seguido por el programa Crezcamos juntos con el 42.6%, así como otros programas del INADEM con el 39.4 por ciento. (Secretaría de Economía, 2016).

El instituto mexicano para la competitividad A.C. (IMCO), en su publicación índices de competitividad estatal 2012, señala que el estado de Campeche en el año 2008, se posicionaba en el quinto lugar a nivel nacional, sin embargo, en 2010 señala que el estado sufrió una caída en su competitividad ocupando el Sexto lugar.

El instituto nacional de estadística y geografía (INEGI) Señala que en 2008 el estado de Campeche sumaba un total de 30,022 unidades económicas, el municipio de Escárcega ocupaba el 5to lugar de los municipios con más índices de empresas, con un total de 1,836 empresas, el primer lugar con mayor índice de unidades económicas era ocupado por el municipio de Campeche con un total de 11,234 empresas.

### **3. METODOLOGÍA**

La presente investigación es de tipo descriptivo, de acuerdo con (Del Cid & Méndez, 2011) Describir es caracterizar algo; para describirlo con propiedad por lo regular se recurre a medir alguna o varias de sus características, así mismo es de enfoque cualitativo pues busca entender las interacciones del nivel macro con el sector micro industrial de la localidad de Escárcega al explorar las características y factores de competitividad sistémica de acuerdo a CEPAL (2001)

La muestra a estudiar se integra por 75 micro empresas industriales que procesan productos del sector primario en el municipio de Escárcega (unidades económicas con actividad "industria manufacturera" clave 31 y 32, de 1 a 10 empleados del DENUÉ Novena edición año 2017).

Para la recolección de datos se emplearán fuentes primarias como entrevistas y aplicación de cuestionarios basados en los componentes de la competitividad sistémica a nivel Macro (CEPAL, 2001). Así mismo, se emplearon fuentes secundarias al investigar documentos de estudios similares y se recolectarán datos a través de instituciones como SAGARPA, INCA RURAL, INEGI entre otros, finalmente se analizará la información detalladamente para que nos permita obtener resultados de relevancia para la investigación.

### **4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

El municipio de Escárcega registra un total de 150 empresas micro industriales pertenecientes a las clases 31 y 32 "Industria manufacturera" de acuerdo al (DENUÉ, 2018).

Se obtuvo una muestra estratificada de 75 empresas en la localidad de Escárcega, es necesario mencionar que una de las limitaciones del estudio es que aproximadamente el 23% de las micro empresas objeto de estudio no se encontraban en funcionamiento.

## 5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En relación a la Política presupuestaria, se obtuvo que únicamente 8% de las empresas encuestadas han hecho uso de algún tipo de programas de apoyo al fortalecimiento de las empresas, tal es el caso de las convocatorias promovidas a través de la Secretaría de Economía como lo son las siguientes:

- 2.3.- Creación y fortalecimiento de empresas básicas a través del programa de incubación en línea (PIL)
- 4.1.- Fortalecimiento a la microempresa
- 1.1.- Desarrollo de Redes y cadenas globales de valor

Así mismo, el 92% restante son empresas que se consideran no competitivas esto en relación a que desconocen o no han accedido a los diversos programas existentes o tienen miedo de adquirir responsabilidades que no puedan cumplir al momento de hacer uso de alguno de los programas destinados a su sector.

Para la política monetaria, se midió el uso de financiamiento a través de la banca privada y los beneficios que ha generado en la empresa, se resalta que el 64% de ellas no han hecho uso de algún tipo de financiamiento, este, manifiestan es causado por el temor a no tener la capacidad de pago y a la situación macroeconómica inestable en el país, lo cual deja en evidencia el poco control administrativo o de producción dentro de la empresa, por otro lado se destaca que el 36% de las empresas han logrado ser competitivas a medida que han hecho uso de algún tipo de financiamiento de la banca privada con la finalidad de mejorar sus instalaciones.

Para el aspecto política de competencia, se midió la percepción que el empresario tiene sobre la situación en la que éstas compiten, el análisis arrojó que el 61.33% no perciben la existencia de un monopolio dentro de la industria en la que participan, de igual manera reconocen la existencias de las regulaciones públicas que controlan la competencia dentro del municipio, por ejemplo para la industria del maíz, en específico las tortillerías está restringido que haya más de dos a menos de quinientos metros de distancia; estas restricciones los empresarios las perciben como candados que evitan que exista abuso de posición dominante y competencia desleal entre empresas. En lo que concierne al 38.67% restante manifiestan desconocer si la industria en la cual compiten se encuentra bajo normas que regulen la competencia. Es sustancial para un sector industrial conocer el marco normativo bajo el cual trabajan, pues de su conocimiento depende la permanencia de la empresa en el sector.

En relación a la política cambiaria se midió si la empresa realizaba transacciones en divisas extranjeras, a esto, el 100% de las empresas encuestadas argumentan no contar con cuentas en divisas extranjeras o haber realizado transacciones en moneda extranjera, así mismo exponen que no ha sido necesario adquirir maquinaria e insumos de procedencia internacional, de igual modo no

reconocen como una oportunidad capacitarse para poder introducir sus productos al mercado extranjero.

Respecto a la política fiscal tan solo un 33.33% de las empresas analizadas resultaron ser empresas están de acuerdo con la carga fiscal que es aplicada a su régimen tributario, así mismo, afirman haber tenido una disminución en su carga fiscal a lo largo de los últimos seis años y niegan haber tenido un aumento en su carga tributaria a nivel Federal (SAT) como también en su carga tributaria a nivel Estatal, no así con el pago de impuestos a nivel Municipal en relación al aumento de los costos de permisos como: uso de suelo y licencia de funcionamiento entre otros. El porcentaje restante que corresponde al 66.67% son empresas que cumplen con el pago de impuestos, sin embargo, se encuentran en total desacuerdo con la carga fiscal que le es aplicada a su régimen tributario y afirman que en el transcurso de los últimos seis años han tenido aumentos en su carga tributaria a nivel Federal (SAT), nivel Estatal como también a nivel Municipal, los cuales han afectado a las empresas en su capital al cubrir cada uno de los cargos tributarios ya mencionados; una de las posibles causas de este último resultado se debe a la transición en materia de reforma fiscal y a cambios en la administración Estatal.

En el factor Política comercial se tomó en cuenta la estrategia de Zonas Económicas Especiales; mecanismos para exportación e importación de productos así como políticas arancelarias y acuerdos comerciales sin embargo, el 100% de las empresas manifestaron no estar beneficiadas por la estrategia de zonas económicas especiales, así mismo, desconocen las políticas para la importación o exportación de materia prima o insumos, así como políticas arancelarias y acuerdos comerciales que pudiesen tener algún impacto en su área.

En general se observa que las condiciones macroeconómicas afectan de manera trascendental la manera en que compite la micro industria en la ciudad de Escárcega, el mejoramiento de las condiciones fiscales, políticas comerciales que generen una base sólida para los productos locales en un marco de sana competencia, así mismo políticas encaminadas a la investigación, desarrollo e innovación de productos que permitan generar ventajas comparativas (derivadas de la ubicación geográfica, proximidad de recursos, etc.), y competitivas (patentes, modelos de utilidad, etc. ) que puedan ser sostenibles.

## **6.CONCLUSIONES**

La competitividad sistémica, así como la teoría de Michael Porter, fueron los principales autores referentes para poder establecer las variables a nivel macro, estas a su vez fueron medidas en grado de aplicación en las empresas de la clase 31 y 32 de la localidad de Escárcega.

A través del análisis y los resultados obtenidos, se obtuvo elementos que afectan a las empresas de clase 31 y 32 de la localidad de Escárcega, estas pueden generar nuevas oportunidades en

mercados nacionales o internacionales, sin embargo, es importante recalcar que es necesario un cambio empresarial en donde se propicie la mejora al entorno donde compiten las microindustrias, así mismo incentivar la sofisticación de sus procesos internos de la empresas, capacitación adecuada a través del fortalecimiento del talento humano de cada uno del personal intervinientes, agregar valor al producto que comercializan, pues para que sus productos puedan cumplir con los estándares internacionales es necesario contar con un grado de innovación o valor agregado para el cliente; así mismo es necesario destacar el papel fundamental que tiene las instituciones gubernamentales para el desarrollo de estas estrategias, pues se han fortalecido otros sectores y la microindustria sigue trabajando como el principal motor del país pero sin la capacidad de crecer hacia otras fronteras, destaco uno de los resultados que se obtuvo en el instrumento tal es el caso del desconocimiento total de algunos empresarios de las políticas para la exportación de sus productos, muchos de ellos así mismo se muestra renuentes a la participación en las convocatorias de apoyo para el fortalecimiento de empresas pues existe un grado de desconfianza en el sistema político pues, a su parecer, este favorece a otros sectores como las empresas más grandes y líderes de la industria, se considera importante resaltar que gran parte de las empresas encuestadas llevan más de cinco años en su negocio, pueden innovar, sin embargo no están ciertos en los beneficios que la implementación de ésta les pudiese traer, lo cual , es un aspecto significativo a tratarse en posteriores trabajos ya que si no se cuenta con un producto bien hecho y que tenga ese factor de innovación, no va a permitir ser competitivo cuando éste salga de sus fronteras.

## Referencias

Aguilar, M. A. (2005), *La competitividad de la industria textil en México en un contexto de globalización 1985-2003*. (Tesis de pregrado), Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla, Puebla, México.

CEESP (2007), *Acerca de la Competitividad y la política Fiscal*. Recuperado de: <https://www.ccpm.or.mx/avisos/ceesp3septiembrepoliticaFiscal.pdf>

Del Cid, A., & Méndez, R. (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Education.

- Economía, S. d. (2010). *Gobierno de México*. Obtenido de Gobierno de México : <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/economia-para-todos/abc-de-economia/competitividad>
- DENUE. (17 de Abril de 2018). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Obtenido de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Ferrer, J. (2005). Competitividad Sistémica. Niveles Analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. *Revista de Ciencias Sociales, Vol. XI, núm. 1*. Recuperado desde: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011110.pdf>
- Gibbs, Murray (2007). Política Comercial, ONU DAES/ UN DESA, Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. Disponible en: [http://esa.un.org/techcoop/documents/Trade\\_Spanish.pdf](http://esa.un.org/techcoop/documents/Trade_Spanish.pdf).
- Guasca, M. L y Buitrago, L. A. (2012). Elucidación del término "Competitividad nacional" y análisis de su medición. retrieved from <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4042/Fasc%EDculo141.pdf;jsessionid=E85CA4CB4B8197BDF459DDFE93BE8288?sequence=1>
- Hernández, R. A. (2001) Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano, Naciones Unidas, CEPAL, México
- Ibarra, Carlos A. (2016). Tipo de cambio real y crecimiento: Una revisión de la literatura. *Revista de Economía Mexicana*. Num, 1, Fecha de consulta 30 de octubre de 2019, Disponible en: <http://www.economia.unam.mx/assets/pdf/econmex/01/02CIbarra.pdf>
- Klaus Esser, W. H.-S. (1996). Competitividad Sistémica: Un nuevo desafío para las empresas y política. *Revista de la CEPAL*, 39-52.
- Rosas, A. (2008), Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional, Política y cultura, núm. 30. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-77422008000200006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-77422008000200006)
- Labarca, Nelson (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13 (2), undefined-undefined. Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. ISSN: 1315-8856. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=737/73713208>
- Laos, E. H. (2000). *La competitividad industrial en México*. Ciudad de México: Plaza y Valdes Editores.
- Rubio Freidberg, L., & Baz, V. (2005). *El poder de la competitividad*. (Jmaime Balmes, Ed.) (Primera Ed). México: Centro de Investigación para el Desarrollo.
- Saavedra G., María Luisa, Tapía S. Blanca, (2012). El entorno Sociocultural y la Competitividad de la PYME en México. *Panorama socioeconómico*, 30 (44), undefined. Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. ISSN: 0716-1921. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399/399/39926274001>
- Schata & Avalos (2006), Condiciones y políticas de competencia. *Económicas pequeñas de Centroamérica y el Caribe*. Primera edición. México: Fondo de cultura económica.
- Secretaría de Economía, G. de M. (2016). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país | Secretaría de Economía | Gobierno | gov.mx. Retrieved May 22, 2019, from <https://www.bancomext.com/comunicados/14237>
- Mathai, Koshy (2009), ¿Qué es la política monetaria?. *Finanzas & Desarrollo*. Fecha de consulta 30 de octubre de 2019. Disponible en:

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2009/09/pdf/basics.pdf>

Messner, D. (1996), Latinoamérica hacia la economía mundial: Condiciones para el desarrollo de la "Competitividad Sistémica", Aportes Prosur, Fundación Friedrich Ebert.

Nunes, Paulo. (2018). Política presupuestaria. Knoow.net. Recuperado de: <https://knoow.net/es/cieeconcom/economia-es/politica-presupuestaria/>

Ordóñez Tovar, Jorge Alberto (2011). ¿Competitividad para qué? Análisis de la relación entre competitividad y desarrollo humano en México. Revista del CLAD Reforma y Democracia, (51), undefined-undefined. [fecha de Consulta 14 de Octubre de 2019]. ISSN: 1315-2378. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3575/357533683007>



VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

## **COMPETITIVIDAD SISTÉMICA Y RELACIÓN COSTO PRIVADO EN LAS MICRO INDUSTRIAS DEL ESTADO DE CAMPECHE**

José Alberto Sánchez López<sup>1</sup>  
[alberto\\_sabchez@itsescarcega.edu.mx](mailto:alberto_sabchez@itsescarcega.edu.mx)

Dulce María de Jesús Delgado Cih<sup>2</sup>  
[dulce\\_delgado@itsescarcega.edu.mx](mailto:dulce_delgado@itsescarcega.edu.mx)

Marco Antonio Jiménez Méndez<sup>3</sup>  
[marcu.mendez419@outlook.com](mailto:marcu.mendez419@outlook.com)

Ricardo Julian Coronado Arceo<sup>4</sup>  
[ricardojca12@gmail.com](mailto:ricardojca12@gmail.com)

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ESCÁRCEGA

### **Resumen**

La competitividad sistémica y la relación costo privado (RCP) son dos de los temas relacionados con la capacidad de generar ingresos por encima del promedio de las empresas del sector industrial. Mediante su análisis se puede realizar un diagnóstico a nivel micro y macro para conocer la situación actual en la que se encuentran. El objetivo del estudio es analizar la competitividad sistémica y relación costo privado en microempresas del estado de Campeche. La investigación es de tipo descriptiva,

---

<sup>1</sup> Profesor de tiempo completo. Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, Campeche, México

<sup>2</sup> Profesora de tiempo completo. Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, Campeche, México

<sup>3</sup> Tesista egresado de Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, Campeche, México.

<sup>4</sup> Tesista egresado de Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, Campeche, México.

con enfoque cuantitativo, al medir el nivel de competitividad a través del indicador RCP. Los resultados muestran que las microempresas del estado de Campeche no son competitivas, ya que presentan deficiencias en varios factores a nivel micro y macro. Sin embargo, se encontró que la mayoría de ellas son competitivas desde el análisis del RCP, aunque los ingresos que generan las microempresas, en relación a la competitividad sistémica no son los suficientes como para asumir responsabilidades mayores, ya que estas no tienen la solvencia económica necesaria. Esto se debe a la cultura emprendedora del empresario, debido a que no tiene visión de crecimiento, sólo buscan generar ingresos que les permitan satisfacer sus necesidades diarias.

**Palabras clave:** competitividad sistémica, RCP, microempresas.

### **Introducción**

La falta de competitividad en las Microempresas es uno de los más grandes problemas a los que se enfrentan las Micro industrias Mexicanas, lo que provoca que estas se mantengan en un escenario estático. Por este motivo se hace necesario conocer el nivel de competitividad de las mismas. Bajo este marco, la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE 2015), realizada por el INEGI (2016); revela que de las microempresas en México:

El 14.7% de los empresarios aseguran que no desean crecer, de este total, el 28.4% lo atribuye a la inseguridad, el 25.1% están satisfechos con las condiciones de sus empresas, el 18.6% argumentan complicaciones administrativas, el 10.6% por impuestos altos y el 6% externa que enfrentarían tramites más costosos (p.11).

En relación con lo mencionado anteriormente, “aunque el 85.3% de las micro, pequeñas y medianas empresas sí desean crecer, algunos factores que impiden su desarrollo son la falta de financiamiento, exceso de trámites e impuestos altos, además de la competencia de empresas informales” (Soto, 2016).

Las organizaciones presentan problemáticas comunes, a nivel interno, Maldonado, Ojeda, Uc, Valdez, & Medina (2017) mencionan que:

Las actividades empresariales del día a día que realizan los micronegocios en México, al igual que en cualquier otro país latinoamericano, están muy limitadas de recursos humanos, técnicos y financieros, y por lo común están en función de los conocimientos, capacidades, habilidades y experiencias que tienen los gerentes y/o propietarios (p. 17).

Por lo general el empresario que se encuentra al frente de la PYME, desconoce la necesidad de tener controles, supervisados, que le permitan anticiparse a los problemas, comúnmente se observa que los administradores son sorprendidos en situaciones que pudieron anticiparse de contar con un sistema de control interno adecuado (García, Fajardo, & Medina, 2013).

Estos problemas de las empresas son muy comunes, y aunados a la problemática de factores macro ambientales se hacen cada día más frecuentes en las organizaciones. El estado de Campeche ha experimentado un bajo crecimiento económico en las últimas décadas. Migueles (2018), expone en el Universal el bajo crecimiento económico del Estado de Campeche:

El estado de Campeche es la entidad con la mayor caída de su PIB, de 2010 a 2016 reportó una contracción de 3.7% promedio anual. Este comportamiento se acentuó en el primer semestre de 2017, al registrar una caída promedio de 7.1%, cifra que contrasta con el alza de 2% reportado en el país para este mismo periodo.

Los resultados expuestos dejan en evidencia que la economía en el estado de Campeche presenta datos desalentadores.

En este contexto, González (2018), en el periódico la Jornada muestra lo siguiente:

A nivel regional, el PIB cayó en 10 de los 32 estados del país y Campeche y Tabasco registraron el retroceso económico más grave de 8.2 y 8.5 puntos porcentuales, que el banco atribuyó a su alta dependencia a la industria petrolera, cuya producción y precios cayeron.

La inestabilidad del contexto macroeconómico perjudica considerablemente la operatividad de los mercados y ejerce un efecto negativo sobre el crecimiento de la economía. “El Banco de México ha determinado en los últimos años, una política monetaria restrictiva, en un esfuerzo por contener la presión inflacionaria” (Díaz, Prieto, & Treviño, 2004).

De acuerdo con el Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAAEE), el estado de Campeche no ha impulsado su economía, ya que ha mostrado un retroceso a nivel Nacional, ya que durante el primer trimestre de 2018 mostró una “variación de -0.6% respecto al trimestre anterior y una variación -6.5% respecto a igual trimestre de 2017” (INEGI, 2018).

En este contexto, es preciso mencionar que la competitividad sistémica es un tema de mucha importancia, debido a que el entorno en que se desenvuelven las Micro industrias del Estado de Campeche, cada vez es más globalizado, representando un reto para las mismas, que muchas veces por factores desconocidos, se mantienen estáticas.

Bajo este marco, de manera general los motivos de realizar el presente estudio son los siguientes:

1. Conocer cuáles son los factores a nivel micro y macro que influyen en la competitividad sistémica en microempresas del estado de Campeche (Municipios de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul). Esto ayudará a establecer propuestas de mejora para las empresas y contribuir a disminuir el crecimiento negativo de la economía del estado.
2. Es necesario realizar el estudio desde un enfoque que involucre el ambiente micro y macro de las empresas, para conocer la situación en la que se encuentran actualmente, para el diseño de estrategias adecuadas.
3. Con este estudio se pretende encontrar datos relevantes que permitan iniciar o continuar con estrategias que incidan en el aumento del nivel de la competitividad de las microempresas del estado de Campeche (Municipios

de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul), para contribuir a mejorar el nivel de crecimiento económico de la población.

4. Contribuir a integrar a las microempresas en cadenas de valor globales e integración de clúster. Mediante estas acciones hacer frente a la política presupuestal, sistema tributario y sistema financiero.

## **Competitividad**

La competitividad es un tema muy discutido y confrontado por varios autores, entre los cuales algunos coinciden al darle una definición al concepto. Corona (2002) expone que “la competitividad es una variable multifactorial que se compone de formación empresarial, habilidades administrativas, laborales y productivas, la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico” (p. 57).

Sánchez, Vázquez y Mejía (2017) coinciden con lo expuesto, mencionando que “la competitividad se describe como una variable multifactorial que tiene relación con la formación empresarial, las habilidades (administrativas, laborales y productivas), la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico” (p.96). En síntesis, con la conceptualización de competitividad de acuerdo a los autores antes expuestos, se deja en contraste que la competitividad puede ser entendida como un concepto que incluye diferentes factores y que se relaciona con la estructura interna de la empresa.

La competitividad no es solo una idea, más bien consiste en un concepto práctico y objetivo, ya que persigue un fin económico real. Al respecto, Rubio y Baz (2015) exponen que “la competitividad de cada empresa depende de sus propias estructuras internas, es decir, de su organización y capacidad para producir de una manera tal que pueda elevar sus ventas y ganarle a sus competidores en distintos ámbitos”.

De manera general, los autores coinciden que la competitividad de una organización depende de su estructura, que se relaciona con los factores internos y externos de una empresa que le sirven de ventaja para desenvolverse ante la competencia. Sustentando lo expuesto, Morales y Pech (2000) mencionan que “una empresa es

competitiva cuando posee aquellos factores que le permiten disponer de cierta(s) ventaja(s) para lograr un desempeño superior al de sus competidores” (pp. 49-50).

En contexto, la competitividad es uno de los temas de mayor importancia, debido al impacto que tiene hacia las Micro industrias, ya que se relaciona con la rentabilidad, tomando en consideración factores que son clave para su desarrollo, tales como los tecnológicos y productivos en relación al costo. Es evidente que las Micro industrias deben poseer factores estratégicos que le sirvan como ventaja para sobresalir ante la competencia.

En relación a lo anterior, Flores y González (2009) exponen que “el análisis de la competitividad de las PyMES es complejo y constituye un reto para proponer nuevas metodologías fáciles de implementar que permitan su adecuado estudio y que garanticen buenas soluciones” (p. 85). Es evidente que una empresa que no es competitiva, es una organización estática que en corto plazo puede cerrar sus puertas al mercado.

Las Micro industrias deberían ser capaces de mejorar su nivel de desempeño en el mercado en el que se desenvuelven. Estas deben hacer uso de ventajas que les permitan mantener un nivel competitivo aceptable, para sobresalir entre la competencia, ya que actualmente se enfrentan a un mercado muy globalizado, donde unas de ellas mueren y otras sobreviven, debido a su nivel competitivo.

Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas que les permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La ventaja de una organización estaría en la habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone, mismos de los que sus competidores carecen o tienen en menor medida, lo cual hace posible la obtención de rendimientos superiores a los de ellos. (Ortiz, López, & Quinteros, 2013).

De acuerdo a lo anterior, la competitividad de las Micro industrias es fundamental para lograr consolidarse en un mercado nacional, por lo cual se hace necesario que

estas logren utilizar ventajas adecuadas acorde a sus necesidades que les permitan competir y generar utilidades en promedio superior a su competencia, ya que actualmente se enfrentan a un mercado adverso, con organizaciones que cuentan con solidez financiera y con una estructura interna y externa más consolidada.

Existen autores que exponen que la competitividad se relaciona con los agentes económicos. Rosales (1994) menciona que “la competitividad reclama también mercados competitivos, transparentes y de acceso fluido para los diversos agentes económicos. Mantener la estabilidad de los incentivos y reducir los costos de búsqueda, transacción e información, es otra forma de apoyar la competitividad” (p. 63). Benzaquen, del Carpio, Zegarra, & Valdivia, (2010) coinciden con lo expuesto por Rosales (1994) haciendo mención que “la competitividad de las regiones que constituyen un país juega un papel importante para que los esfuerzos se orienten a lograr un desarrollo sostenido que incida en el bienestar de la población” (p. 70).

### **Costos**

Los costos están conformados por todos los recursos utilizados en una empresa u organización para la producción de un bien o servicio, como actividad económica. Expuesto de otra manera, estos representan los gastos de fabricación empleados en la producción de un bien o para brindar un servicio. En síntesis, la palabra “costos” es definida por varios autores, desde diferentes perspectivas, pero con similitudes (ver tabla 1).

Tabla 1

*Definición de costos, según autores.*

<b>Libro</b>	<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
Sistemas de Costos. Un proceso para su implementación.	Rojas (Rojas, 2007).	Se entiende por costo “la suma de las erogaciones en que incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere un ingreso en el futuro” (p. 9).

Contabilidad de Parra (Parra, 2009). costos.		Los costos “son aquellas erogaciones necesarias para producir o prestar un servicio. Se hacen con el fin de adquirir artículos, propiedades o servicios y serán recuperables en el momento en que se venda el producto o servicio” (p. 23).
Costos históricos.	Jiménez (Jiménez, 2010).	El costo “es toda erogación o desembolso de dinero (o su equivalente) para obtener algún bien o servicio (p. 11).
Costos I.	Cárdenas (Cárdenas, 2011).	El costo es “la suma de las inversiones que se han efectuado en los elementos que concurren en la producción y venta de un artículo o desarrollo de una función” (p. 29).
Costos. Modalidad Órdenes de producción.	Chiliquinga y Vallejos (Chiliquinga & Vallejos, 2017).	“Es el conjunto de valores incurridos en un período perfectamente identificados con el producto que se fabrica. El costo es recuperable” (p. 8).

Nota: Elaboración propia con datos extraídos de Rojas (Rojas, 2007), Parra (Parra, 2009), Jiménez (Jiménez, 2010), Cárdenas (Cárdenas, 2011), Chiliquinga y Vallejos (Chiliquinga & Vallejos, 2017).

En contraste con lo expuesto, los autores dejan en evidencia la importancia de los costos dentro de una organización, para llevar a cabo las actividades económicas. Por tanto, los costos son inversiones que se realizan, con la finalidad de producir un bien u ofrecer un servicio, mismo que es recuperable, mediante la generación de utilidades posterior a su venta.



## Enfoque de la competitividad sistémica (CEPAL)

El análisis de los factores de la competitividad sistémica a diferentes niveles analíticos (meta, macro, meso y micro), permite mejorar el nivel competitivo de las Micro industrias. Por ello Esser, Hillebrand, Messner y Meyer (1996), en su trabajo de investigación *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política* publicado en la revista de la CEPAL, ostentan los factores determinantes de la competitividad sistémica en la industria, de una forma más compleja (p. 41).

En contexto con lo anterior, Von (2005) en su trabajo *Gobernanza sistémica y desarrollo en América Latina*, publicado en la revista de la CEPAL, menciona que “la competitividad sistémica es un concepto surgido del Instituto Alemán de Desarrollo en la década de 1990, para contribuir a una mejor comprensión de los desafíos que planteaba la globalización en materia de desarrollo económico, competencia y organización empresarial” (p. 38). Este autor, expone cuatro niveles de interacción en la competitividad sistémica, los cuales son meta, macro, meso y micro (p. 39); como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2

### *Niveles de competitividad.*

Nivel	Factor clave
<i>Figura 1. Factores de la competitividad sistémica.</i>	
<i>Nota: Extraído de Esser, Hillebrand, Messner &amp; Meyer (1996).</i>	
	social acerca de la necesidad y las condiciones del desarrollo orientado al mercado, y la capacidad del sistema político para elaborar concepciones y directrices en materia de desarrollo.
Nivel macro	Se refiere a un marco macroeconómico y macro político estable y a modelos normativos generales que permitan el correcto funcionamiento de los mercados de factores, materias primas y capital (políticas fiscales sólidas, una

	política cambiaria favorable al mercado, regímenes de inversión abiertos).
Nivel meso	Abarca instituciones sectoriales o de servicios específicos para la actividad económica.
Nivel micro	Se concentra en la gestión empresarial para fomentar la eficiencia y la innovación, y en las redes inter empresas que permiten la creación de externalidades positivas y su difusión.

---

Nota: Elaboración propia, con datos de Von (2005).

En el foro consultivo *Impulso a la productividad para la competitividad una propuesta para México*, en la Relatoría del Ciclo de Talleres, realizado por Dutrénit, Moreno, & Orive (2013), se expone la visión sistémica y transversal de la competitividad como “un fenómeno sistémico, que incluye dimensiones a nivel micro, meso, macro y meta de análisis” (p. 17). Es decir, la competitividad sistémica está integrada por elementos distintivos, que representan cuatro niveles analíticos, que involucran factores internos y externos de las industrias. Por ello, la CEPAL y varios investigadores han realizado aportes de interés para mejorar el nivel competitivo de las empresas sin importar su tamaño.

### **Nivel micro y macro**

A nivel micro, las industrias, sin importar su tamaño deben adoptar medidas más eficaces para mejorar su nivel competitivo, debido a los cambios a los que se enfrentan; como la globalización, el incremento de la competencia y la demanda, el surgimiento de nuevas estrategias competitivas basadas en la adopción de sistemas tecnológicos y los nuevos conceptos organizativos. Soto (2005) en su estudio *Las empresas exportadoras del Estado de Colima, estudio de competitividad a nivel micro 2003-2004* concluye que:

La competitividad sistémica a nivel micro surge a nivel de las empresas. En el caso ideal, todos los eslabones de la cadena de valor agregado están organizados con efectividad y eficiencia: la investigación y desarrollo de producto, vinculación entre desarrollo de producto y producción,

abastecimiento y manejo de existencias, control de calidad, producción, ventas y servicio posventa (p. 109).

El nivel macroeconómico, se relaciona con los factores externos de la empresa, Eliseo y Montejo (2010), en su trabajo de investigación *Análisis comparativo de la competitividad de los Estados de Tabasco y Yucatán, en el sector de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), para una propuesta de desarrollo*, lo relaciona con “los ajustes estructurales, los cambios económicos, demográficos y sociales, así como los recursos naturales y la administración pública e infraestructura” (p. 44). En contexto, este nivel involucra las políticas económicas de un país, ya que estas son un factor muy importante que se relaciona con la falta de competitividad en las microindustrias, ya que se le atribuyen los altos impuestos, las restricciones comerciales, la política cambiaria, monetaria y presupuestaria, así como los costos de producción.

En contexto, el nivel micro se relaciona con el estudio de las fortalezas y debilidades de la microindustria, mientras que el nivel macroeconómico, se relaciona con las oportunidades que tiene para sobresalir y las amenazas a las que se enfrenta en el entorno. Licona & Turner (2014), en su trabajo de investigación *Competitividad sistémica y pilares de la competitividad de Corea del Sur* exponen su propio concepto de los factores micro y macro de la competitividad sistémica:

A nivel microeconómico, la competitividad, es la capacidad que tiene una empresa de obtener una mayor rentabilidad que sus competidores en el mercado. A nivel macroeconómico es la capacidad que tiene una nación de alcanzar un mayor bienestar social, en relación a otros países competidores, como resultado de su participación en el mercado internacional (p. 157).

La competitividad a nivel macro, conlleva a las empresas a mejorar la capacidad de incrementar su productividad, que por ende se relaciona con el nivel micro, ya que de esta depende la capacidad de obtener ingresos superiores al promedio de las Micro industrias del sector.

Desde la perspectiva microeconómica, Fajnzylber (1990) en su trabajo de *investigación Industrialización en América Latina: de la Caja Negra al Casillero Vacío* menciona que:

Una empresa tiene competitividad sostenida si sigue siendo competitiva, una vez disminuidos los aranceles que generan el sesgo antiexportador y paralelamente disminuyen los incentivos que se habían generado para compensar ese sesgo, de forma que se mantenga la igualdad entre la tasa efectiva de cambio que reciben las exportaciones y la tasa efectiva de cambio que reciben las importaciones.

En síntesis, actualmente las microindustrias se enfrentan a grandes retos, de los que depende su nivel competitivo, desde una perspectiva crítica que involucra de manera directa al nivel micro y macro. Es preciso mencionar que estas en muchas ocasiones se ven limitadas por diversos factores, tanto internos como externos que impiden su crecimiento a nivel local o regional, lo que las mantiene paralizadas, limitando su nivel competitivo.

### **Metodología**

La investigación es de tipo descriptiva, debido a que se analiza el tema de estudio y los procesos que involucra el mismo para su desarrollo. Bernal (2006), señala que “la investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (p. 113).

El estudio es de enfoque cuantitativo, al medir el nivel de competitividad a través del indicador RCP propuesto por Morris (1990). Considerando lo anterior, Hernández, Fernández y Baptista (2003) exponen que en el enfoque cuantitativo se “usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (p. 6).

Así mismo, durante la fase de investigación, se trabaja con un estudio de caso; el cual incluye el enfoque cualitativo, para conocer y analizar las características y factores de competitividad sistémica a nivel micro y macro de acuerdo a la CEPAL (2001).

De manera general, en el estudio se hace uso del modelo de enfoque dominante. Hernández et al., (2003) mencionan que este enfoque “se lleva a cabo bajo la perspectiva de alguno de los enfoques, el cual prevalece, y el estudio conserva componente (s) del otro enfoque” (p. 21).

### **Población y muestra**

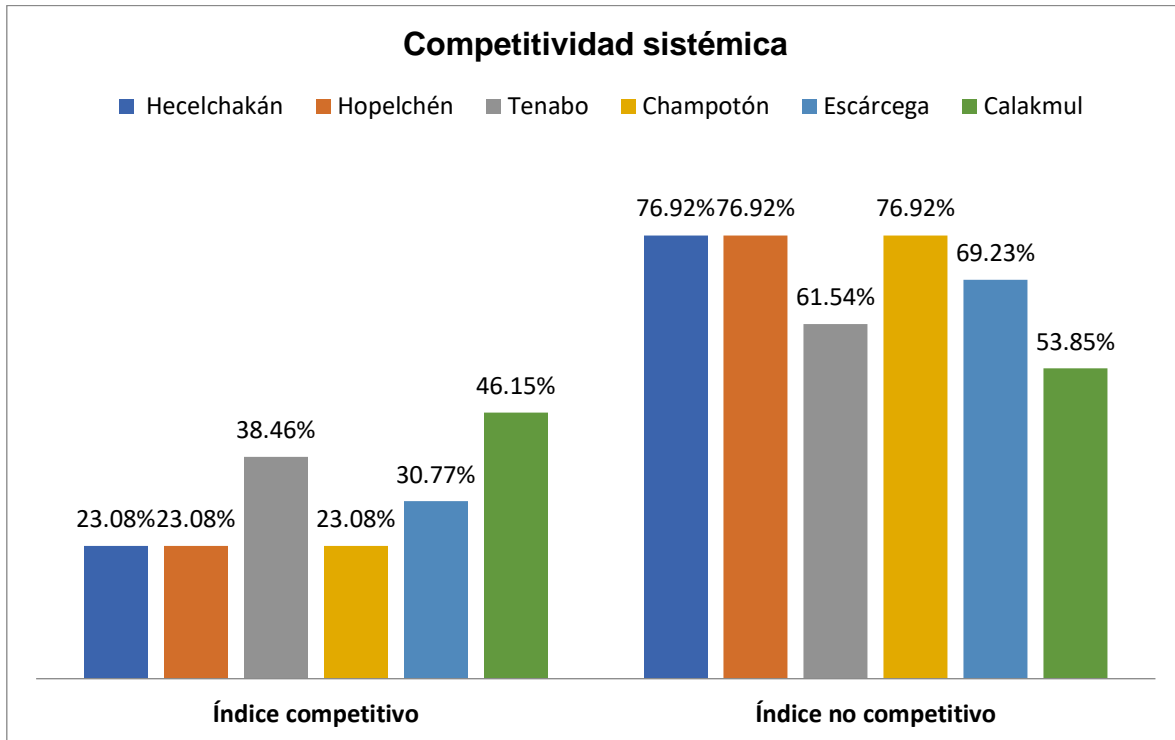
La población objeto de investigación está constituida por 3,533 microempresas industriales del sector primario, localizadas en el estado de Campeche, ubicadas con el código de la clase de actividad del SCIAN, 31 y 33, como se clasifica en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) (INEGI, 2014). Se excluye la clase 32, debido a que no es de interés para efectuar el estudio. Debido a que la muestra del total de la población (3,533) es de 347 microempresas, lo que representa el 9.8%, este se multiplica por el número de empresas de cada municipio para obtener el número de empresas a estudiar. Posterior a los cálculos, la población objetivo se obtiene mediante la suma de los resultados obtenidos de los municipios asignados para cada proyecto.

## **Resultados y Discusión**

El estudio de competitividad sistémica deja en evidencia que los municipios más competitivos son Calakmul y Tenabo. Así mismo el estudio de RCP aplicado a las industrias tortilleras expone a los mismos municipios, demostrando así, la existencia de una ventaja comparativa.

### **Competitividad sistémica**

El estudio de competitividad sistémica en las Micro industrias del estado de Campeche (Municipios de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul); deja en evidencia que existe un nivel de competitividad bajo, ya que ninguno de los municipios objeto de estudio superó el 50% de índice competitivo (ver figura 1). La muestra estudiada refleja que la competitividad en las Micro industrias de los 6 municipios es negativa.



*Figura 1. Análisis de la competitividad sistémica.*

Nota: Datos obtenidos a partir de la investigación, 2019.

Los niveles no competitivos superan a los competitivos, a pesar de que en algunos factores macro y micro se obtuvieran resultados positivos, no fueron los suficientes para que las micro industrias de los municipios en los cuales se efectuó el estudio, fueran catalogados como competitivos. Entre los municipios con un bajo nivel de competitividad con referencia al enfoque sistémico, se sitúan Hecelchakán, Hopelchén y Champotón. El municipio con nivel competitivo más aceptable es Calakmul y Tenabo, siendo los niveles más altos a comparación de los resultados obtenidos en los otros municipios. Con los resultados obtenidos se conseguirá que los microempresarios adopten estrategias que le permitan mejorar los índices

negativos y elevar los positivos, estos resultados representan un área de oportunidad para las microindustrias.

## RCP

En la tabla 3, se aprecia el RCP de las Micro industrias tortilleras del estado de Campeche, específicamente de los municipios de Hecelchakán, Hopelchén, Tenabo, Champotón, Escárcega y Calakmul.

*Tabla 3.*

*Análisis comparativo del RCP.*

<b>Municipio</b>	<b>RCP</b>	<b>Morris (1990)</b>	<b>Resultado</b>
Hecelchakán.	0.7528397	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Hopelchén.	0.620082196	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Tenabo.	0.451885316	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Champotón.	1.722824161	RCP>1	No hay ventaja comparativa.
Escárcega.	0.845111705	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.
Calakmul.	0.579990312	0<RCP>1	Si hay ventaja comparativa.

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo a lo propuesto por Morris (1990), se deja en evidencia que las microindustrias del municipio de Champotón no tienen ventaja comparativa sobre la competencia, esto se debe a que los microempresarios sólo cuentan con conocimientos empíricos en el área administrativa, lo que ocasiona que los recursos internos sean superiores a las utilidades ganadas.

Los otros municipios objeto de estudio, si tienen ventaja comparativa, pero con índices medios (positivos) y altos (negativos); por lo cual se deben de mantener en constante supervisión, buscando así un control sobre los mismos para evitar que los microempresarios inviertan más de lo que ganan o en su caso que no logren generar ingresos superiores a los de la competencia.

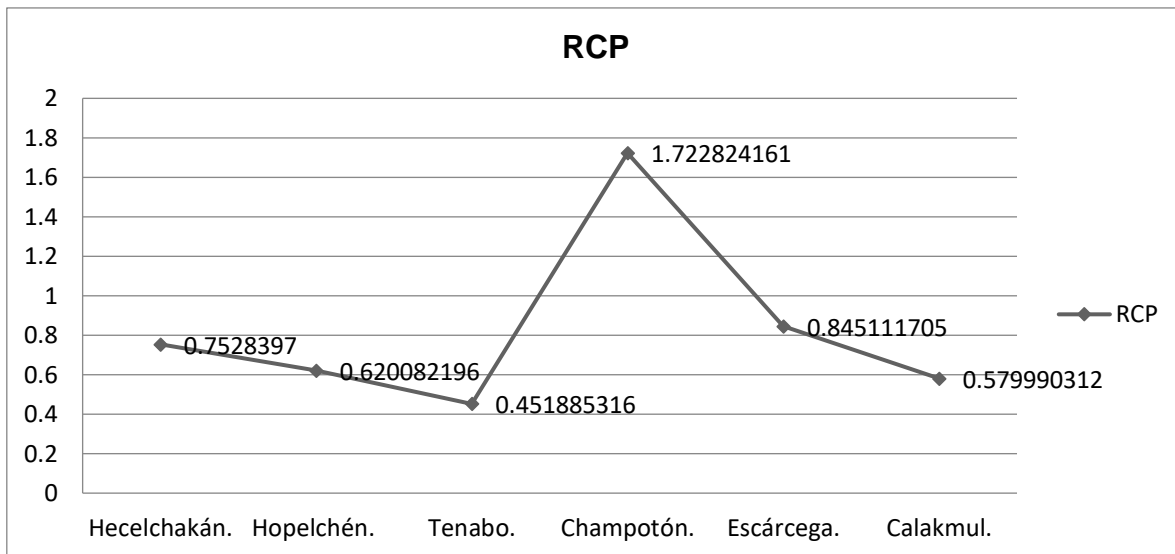


Figura 2. RCP del objeto de estudio.

Nota: Elaboración propia.

En la figura 2, se observa que el municipio que es altamente competitivo es Calakmul, ya que se encuentra en la media promedio de acuerdo a los parámetros establecidos por dicho autor. Así mismo, el municipio que presenta un índice competitivo bajo es Champotón. El resto de los municipios que fueron objeto de estudio se encuentran en los rangos de medio bajo y/o medio alto.

## Referencias

- Benzaquen, J., del Carpio, L. A., Zegarra, L. A., & Valdivia, C. A. (2010). Un índice Regional de Competitividad para un País. *CEPAL*, (102), 69–86.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la investigación* (Segunda ed; L. F. Gaona, ed.). México: Pearson Educación.
- Cárdenas, R. A. y N. (2011). *Costos I* (Primera ed; E. C. Del Monte, ed.). México: IMCP.
- Chiliquinga, M. P. J., & Vallejos, H. M. O. (2017). *Costos. Modalidad órdenes de producción*. Ibarra, Ecuador: UTN (Universidad Técnica del Norte).
- Díaz, B. A., Prieto, S. D., & Treviño, G. L. (2004). *La Política Monetaria y el Corto*



en México. Alemania.

Dutrénit, G., Moreno, J. C. B., & Orive, A. (2013). Relatoría del ciclo de talleres de competitividad y principales propuestas. In Gabriela Dutrénit & Patricia Zúñiga (Eds.), *Impulso a la productividad para la competitividad una propuesta para México* (Adolfo Ori, pp. 1–263). México: FCCYT.

Eliseo, H. D., & Montejo, E. del C. C. (2010). *Análisis comparativo de la competitividad de los Estados de Tabasco y Yucatán, en el sector de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), para una propuesta de desarrollo*. Villahermosa, Tabasco, México.

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer, J. S. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de La CEPAL*, 59, 39–52.

Flores, R. B., & González, S. F. (2009). La Competitividad en las Pymes Morelianas. *Cuadernos Del CIMBAGE*, (11), 85–104.

González, S. (2018, July). Campeche y Tabasco, con el peor desempeño económico en 2017. *La Jornada*.

Hernández, R. A. (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano. *CEPAL*, N° 5, 1–59.

Hernández, R. S., Fernández, C. C., & Baptista, P. L. (2003). *Metodología de la investigación* (Tercera ed; A. A. Martínez, ed.). México: Mc Graw Hill.

INEGI. (2014). Directorio Nacional de Unidades Económicas (DENUE).

INEGI. (2016). *Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del País*. México.

INEGI. (2018). Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal.

Jiménez, W. L. (2010). *Contabilidad de costos*. Bogotá, Colombia: Fundación para la Educación Superior San Mateo.

- Licona, Á. M., & Turner, E. H. B. (2014). Competitividad sistémica y pilares de la competitividad de Corea del Sur. *Análisis Económico*, 29(0185–3937), 155–175.
- Maldonado, G. G., Ojeda, J. F. H., Uc, L. J. H., Valdez, L. E. J., & Medina, M. E. (2017). *La microempresa en México: un diagnóstico de su situación actual* (1st ed.). México.
- Miguel, R. (2018, January). Economías de Campeche y Tabasco seguirán a la baja. *El Universal*.
- Morales, G. M. A., & Pech, V. J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista Contaduría y Administración*, (197), 47–63.
- Morris, M. L. (1990). *Determinación de la ventaja comparativa mediante el análisis del CRI, pautas a partir de la experiencia del CIMMYT*. México.
- Parra, J. A. V. (2009). *Costos Históricos*. Agua Prieta, Sonora, México.: Instituto Tecnológico de Agua Prieta.
- Rojas, R. A. M. (2007). *Sistemas de Costos. Un proceso para su implementación*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.
- Rosales, O. (1994). Política industrial y fomento de la competitividad. *CEPAL*, (53), 59–79.
- Sánchez, G. J., Vázquez, Á. G., & Mejía, T. J. (2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las mipymes comerciales en Guadalajara, México. *INNOVAR. Revista de Ciencias*, 27(65), 93–106.  
<https://doi.org/10.15446/innovar.v27n65.65064>
- Soto, F. C. R. (2005). *Las empresas exportadoras del Estado de Colima, estudio de competitividad a nivel micro 2003-2004*. Colima, Colima, México.
- Soto, S. (2016, July). Así de difícil es mantener a flote a una Pyme en México. *Excélsior*.

- Treviño, L. C. (2002). Innovación y competitividad empresarial. *Revisita de La Facultad de Economía*, 7(20), 55–65.
- Von, C. H. (2005). Gobernanza sistémica y desarrollo en América Latina. *Revista de La CEPAL*, (85), 35–52.
- Von, H. C. (2005). Gobernanza sistémica y desarrollo en América Latina. *Revista de La CEPAL*, (85), 35–52.

## ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA EN LAS TORTILLERÍAS DE LA LOCALIDAD DE ESCÁRCEGA

Dulce María de Jesús Delgado Cih<sup>1</sup>,  
Sagrario María Quijano Gutiérrez<sup>2</sup>,  
Abraham Pérez Hinojosa<sup>3</sup>,  
Martha De La Cruz Gómez<sup>4</sup>

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega,  
[dulce\\_delgado@itsescarcega.edu.mx](mailto:dulce_delgado@itsescarcega.edu.mx)

### RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas en México presentan como problemática que el 14.7% no desean crecer según una encuesta nivel nacional sobre productividad y competitividad, los factores que le afectan van desde la falta de crédito, empresas similares informales, hasta la baja demanda de sus productos así como la deficiencia tecnológica al no contar con equipos como computadora e internet y por el pensamiento retroactivo de que no lo necesitan, dejando a estas empresas en desventaja por sus limitaciones, y la mala gestión organizacional al no contar con planes estratégicos para resolución de problemas administrativos. El objetivo de este estudio es analizar la competitividad sistémica a nivel micro y macro de acuerdo a la metodología de la CEPAL (2001) en las Microempresas dedicadas a la fabricación de tortillas de la localidad de Escárcega. Este estudio se basó en información obtenida de fuentes primarias como entrevistas y cuestionarios basados en los componentes de la competitividad sistémica, así mismo se utilizaron fuentes secundarias como tesis, revistas, libros, el tipo de muestreo es estratificado, en el cual se seleccionó las microempresas de la localidad de Escárcega. Los resultados muestran que en el nivel micro se presenta resultados favorables con un 71% de competitividad, entre tanto el nivel macro presenta grandes deficiencias en ventaja competitiva.

**Palabras clave:** Indicadores sistémicos, estrategia empresarial, costos producción.

---

<sup>1</sup> Maestría en Ingeniería Administrativa, docente en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, investigaciones en el área de innovación y factores de éxito en MiPyMES de la localidad de Escárcega. Perfil deseable PRODEP 2018-2021, miembro del cuerpo académico "Gestión y Desarrollo de Empresas" ITSESCA-CA-2.

<sup>2</sup> Resumen biográfico: Licenciada y maestra en Administración. Docente de tiempo completo, actividades de investigación y vinculación en organizaciones del sector público y privado. Perfil deseable PRODEP 2018-2021, miembro del cuerpo académico "Gestión y Desarrollo de Empresas" ITSESCA-CA-2

<sup>3</sup> Tesista egresado del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega con participación en el Taller para la estructuración de formatos para un diagnóstico y en el Evento Nacional Estudiantil de Innovación Tecnológica.

<sup>4</sup> Tesista egresado del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega con participación en Curso de Ciencias Básicas, talento emprendedor y Modelo Canvas.

## ABSTRAC

The micro, small and medium enterprises in Mexico present as problematic that 14.7% do not want to grow according to a national level survey on productivity and competitiveness, the factors that affect it range from lack of credit, similar informal companies, to low demand for their products as well as the technological deficiency by not having equipment such as computer and internet because of the retroactive thinking that they do not need, leaving these companies at a disadvantage due to their limitations, and poor organizational management by not having strategic plans to solve problems administrative. The objective of this study is to analyze systemic competitiveness at the micro and macro level according to the CEPAL methodology (2001) in Microenterprises dedicated to the manufacture of tortillas in the town of Escárcega. This study was based on information obtained from primary sources such as interviews and questionnaires based on the components of systemic competitiveness, as well as secondary sources such as thesis, journals, books, the type of sampling is stratified, in which microenterprises were selected from the town of Escárcega. The results show that favorable results with a 71% competitiveness are presented at the micro level, meanwhile the macro level has great deficiencies in competitive advantage.

**KEYWORDS:** Systemic indicators, business strategy, production costs.

## 1. INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado como el de hoy en día las pequeñas y medianas empresas deben de adaptarse a los diversos cambios, tecnológicos, políticos, culturales y sociales, para mantener un mercado competitivo, que les permita obtener remuneraciones económicas por la venta de sus productos o servicios. La competitividad es la base para la supervivencia de cualquier entidad la cual le permitirá tener éxito en cualquier entorno que se desenvuelva, Rubio (2005), “establece que una empresa es competitiva cuando ofrece mejores o iguales productos que su competencia”. Queda claro que una empresa por sí misma no es competitiva, si esta no se encuentra en un entorno favorable, que le permita su desarrollo.

Por lo cual se realizó el “Estudio de la competitividad sistémica en las microempresas tortillerías en Escárcega”. La competitividad sistémica se basa en 4 factores determinantes para el desarrollo organizacional que se dividen por niveles: micro macro, meso y meta, cada nivel se entrelaza para armar una red competitiva, la cual permitirá a las empresas desarrollar en cualquier entorno que se encuentren (país, región, estado, sectores); Saavedra & Tapia, (2011 p.14) cita a Maggi & Messner (2002 p.13) ha señalado que la competitividad sistémica se basa en “empresas eficientes (gestión del mercado) y de unas redes densas, aptas para el aprendizaje y encaminadas a mejorar la localización económica, articuladas todas entre las empresas, por un lado, y las instituciones públicas y privadas, por el otro”. Por otra parte, las microindustrias o mejor conocidas como microempresas son un tema de estudio desde años atrás debido a la importancia que generan en el PIB como una de las principales fuentes económicas de México. La necesidad de estudiar las microempresas de la localidad de Escárcega, es para tener el conocimiento de que factores micro y macro influyen en la competitividad sistémica, esto para establecer propuestas de mejoras dentro de las empresas, lo cual permitirá disminuir el

crecimiento negativo del estado de Campeche. Con este estudio se pretende encontrar datos relevantes que permitan iniciar o continuar con estrategias que incidan en el aumento del nivel de competitividad de las empresas en la localidad de Escárcega y con esto contribuir a mejorar el nivel de crecimiento económico de la población. El objetivo principal de este trabajo fue analizar la competitividad sistémica en las microempresas tortillerías en Escárcega.

## 2. MARCO TEÓRICO

Existe una problemática a nivel nacional en México enfocada a las microempresas, como menciona ENAPROCE (2015 p.1), en “México, el 14.7% de las micro, pequeñas y medianas empresas no desean crecer” por diversos factores que van desde la falta de crédito, empresas similares informales, hasta la baja demanda de sus productos. Enfatizando las problemáticas a nivel micro, se encuentra la deficiencia tecnológica al no contar con equipos como computadora e internet por el pensamiento retroactivo que no lo necesitan, dejando a estas empresas en desventaja por sus limitaciones, y la mala gestión organizacional al no contar con planes estratégicos para resolución de problemas administrativos. Mientras a nivel macro estatal, la economía del estado de Campeche muestra una problemática de desalentadora de decrecimiento, al pasar de -6.8% en el 2016 a -11.0% en el año 2017 EL UNIVERSAL (2017 p.1), siendo uno de los estados con mayor decrecimiento en México, esto perjudica considerablemente la operatividad de los mercados y ejerce un problema en el crecimiento de la economía.

Aunque se han realizado diversos estudios en cuestión de la competitividad de las MiPyMes en México, están solo se ven reflejadas en pocos sectores específicos u otras de aplicación general en las empresas. Rodríguez (2013 p.9), en su investigación “Competitividad de las Unidades de Producción Rural en Santo Domingo Teojomulco y San Jacinto Tlacotepec, Sierra Sur, Oaxaca, México” determina la falta de estudio de la competitividad en las zonas rurales y que estas se requieren para aprovechar los recursos y maximizar la eficiencia productiva. Por otra parte la investigación de Fong (2015 p.10), “Competitividad estatal y participación económica y social de la PYME en México”, establece diversos factores para el éxito organizacional, en donde la innovación continua es el factor clave para adaptarse a las necesidades del cliente, y decisivo para el éxito de las pymes. La mayoría de las investigaciones sobre la competitividad comparten algo en común, y es que todas ellas solo se han realizado en la zona centro. En el estado de Campeche existen aún pocos estudios sobre la competitividad se identifica un estudio “Modelo de análisis de la competitividad de los costos en las PYMES del sector turístico de San Francisco de Campeche por Fajardo, Ma., & García Román, (2014 p.8), cuyo objetivo de esta investigación fue determinar el grado de competencia en base a un modelo de análisis de competitividad; el cual obtuvo como resultados que la fuerza competitiva de débil en costos y en diferenciación de productos y que se debe de trabajar más para elevar la competitividad del sector turístico.

Los autores Gómez, Quijano, & Castillo (2018 p.12) en su investigación "planeación estratégica en las MiPymes de Escárcega como herramienta competitiva" citan al Sistema de Información Empresarial Mexicano, SIEM (2018), el cual muestra el número de empresas registradas en Estado de Campeche son un total de 8,470 establecimientos, de los cuales se distribuyen de la siguiente manera 928 son establecimientos Industriales; 5512 son comerciales y 2,030 son de servicios. Mientras en la localidad de Escárcega cuenta con 16 empresas dedicadas a la industria, 137 al comercio, 33 al servicio, dando un resultado total de 186 empresas registradas en la (SIEM). Esta base de datos sirve como tabla de comparación para identificar el número micro empresas del sector industrial de la localidad de Escárcega. Lo que deja claro que existe un mínimo de empresas dedicada a la industria de la transformación siendo ésta actividad que ha detonado la el flujo económico y competitividad de la región norte de México en resultados deja una clara desventaja de crecimiento económico a la zona sur.

En un mundo globalizado como el de hoy en día la competitividad es un factor determinante para el éxito o fracaso empresarial; las empresas necesitan ser competitivas para mantenerse en los mercados, internacionales, nacionales o locales y de esta manera vender sus productos o servicios. Una empresa logra ser competitiva cuando se encuentra en un entorno favorable con recursos naturales, políticos, sociales que le permitan su desarrollo empresarial. Pero antes de comenzar hablar sobre competitividad debemos conocer que es la misma; por lo cual a continuación se definiera el concepto de competitividad por diversos autores:

## **2.1 Competitividad Nivel país**

Desde una perspectiva a nivel país el concepto de competitividad se puede definir como "La capacidad productiva que obtiene un país de la transformación de sus diferentes recursos, productos o servicios asíéndolos mejores o más económicos que la competencia internacional" Hernández (2008 p.4). Los países que quieran lograr una competitividad nivel internacional, deben disponer de recursos necesarios que les permitan acaparar dichos mercados; entre mayor capacidad productiva, mayor será el índice de competitividad.

Mientras para Porter (1990) en su libro "La ventaja competitiva de las naciones", define a la competitividad de un país, como "la forma en que este utiliza sus recursos, naturales, tecnológicos y políticos para ser competitivos"(p.164). Aunque todo esto dependerá de la capacidad de las industrias para innovar y mejorar. Las empresas se vuelven más competitivas cuando se encuentran con fuertes rivales nacionales, clientes exigentes, proveedores dinámicos del país, esto permite su desarrollo.

Para Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial (ICG) (2017) la competitividad se define como el "conjunto de instituciones políticas y factores que determinan el nivel de productividad de una economía, lo que a su vez establece el nivel de prosperidad que

el país puede lograr" (p.1). Cuando un país logra una competitividad, eleva los niveles de bienestar de su población lo que les permite obtener más beneficios que otros países a nivel interno.

Según la definición del Índice de Competitividad Mundial del Instituto para el Desarrollo Gerencial, la competitividad se define como la "habilidad de las naciones para crear y mantener un clima que permita competir a las empresas que radican en ellas" IMD (2017 p.1). En base a la definición de la IMD se plasma que la competitividad es una destreza de los países para mantenerse en los mercados emergentes creando valor de sus productos.

## **2.2 Competitividad Nivel empresa**

La competitividad desde un contexto empresarial se define como la oportunidad que les permitirá el éxito empresarial a cualquier entidad independientemente de cualquier entorno en el que se desenvuelva. "Una empresa es competitiva cuando ofrece al mercado productos o servicios con altos índices de calidad, iguales o superiores a los de su competencia" (Rubio, 2005 p.132). Entonces Se dice que una empresa es competitiva cuando el producto que ofrece es de mucho mejor calidad que el de su competencia, lo que les permitirá obtener más remuneraciones económicas que otras entidades.

El mismo autor plantea que la competitividad de las empresas se ve limitada por diversos factores externos, una empresa puede ser la más eficiente y exitosa en su ámbito interno, pero si las condiciones externas le imponen diversos costos la cohiben, y esto logra que acabe siendo limitada. Para ser competitivas, las empresas deben desenvolverse en un ámbito externo favorable, donde exista un: entorno físico, legal y regulatorio, que contribuya a reducir los costos y elevar la productividad.

Mientras otra definición nos la proporciona el autor Hernández (2000) donde el define a la competitividad como "la capacidad de las empresas de vender más productos y/o servicios y de mantener o aumentar su participación en el mercado, sin necesidad de sacrificar utilidades" (p.23). La competitividad no solo se logra con ofrecer un producto con altos índices de calidad, lo importante y primordial son las ventas que pueda generar el producto, por lo tanto, la competitividad también se puede definir como la capacidad de venta de las empresas maximizando ganancias y minimizando pérdida de utilidades.

En otras palabras, para que una empresa sea realmente competitiva el mercado en que se mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y mantener tres elementos importantes:



- a) mantener o acrecentar la participación en el mercado,
- b) sin reducir utilidades y
- c) operar en mercados abiertos y competidos.

Entonces se llega a la conclusión que un mundo globalizado como el de hoy en día la competitividad de un país es un factor determinante para lograr un crecimiento político y financiero. Para dominar un mercado internacional de manera competitiva es necesario conocer los niveles de recursos, económicos, naturales, de bienes y servicios con los se cuentan.

En otros términos, la competitividad de un país se diferenciaría en el número de recursos con los cuales disponga para ofrecer al mercado internacional, mientras un país tenga mayores recursos, económicos, naturales de bienes y servicios mayor será su competitividad a nivel nacional, ofreciendo un mejor nivel de vida para su población.

Mientras la competitividad a nivel empresa enfatiza la importancia de la calidad de los productos que ofrezcan a su mercado, pero de igual manera la empresa se debe desenvolver en un entorno externo favorable que le permita el crecimiento. Por muy buena que sea internamente si existen confrontaciones externas que no le permitan el éxito empresarial caerán en el fracaso organizacional.

### **2.3 Competitividad sistémica**

Si bien se tiene entendido que la competitividad es “la capacidad para competir en los mercados por bienes o servicios” un nuevo estudio derivado de la misma es la competitividad sistémica la cual se encarga de analizar 4 diferentes niveles de agregación. Los cuales se encargan de estudiar a sectores específicos; para conocer un poco más a continuación se definiera la competitividad sistémica y se explicaran los diferentes niveles de agregación.

La competitividad por sí misma es limitante ya que solo se encarga de mantenerse en el mercado; mientras la competitividad sistemática se enfoca a diferentes entornos en los cuales se pueden ver envueltos las empresas, que va desde un entorno internacional o uno local, analizando la competitividad de cada uno de ellos para hacer frente a las exigencias de los nuevos mercados y de esta manera permita el crecimiento exponencial de las empresas.

Uno de los primeros estudio de competitividad sistémica fue realizado por Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, (1996) donde define la competitividad sistémica como “un marco de referencia tanto para países industrializados como en desarrollo”(p.3). Lo cual mencionan que la competitividad sistémica es aplicable para cualquier país y entorno, no existen limitantes que permitan el no desarrollo de la competitividad sistémica, esta se puede generar en una región de

escasos recursos como de igual forma en un país del primer mundo, puesto la competitividad sistémica trata de hacer a cada empresa mejor en el entorno que se desenvuelvan.

El modelo de competitividad sistémica se basa en enfatizar 4 niveles analíticos que son: (meta, macro, meso y micro) los cuales permitirán un desarrollo en los diferentes niveles de agregación; (empresa, industria, sector y país).

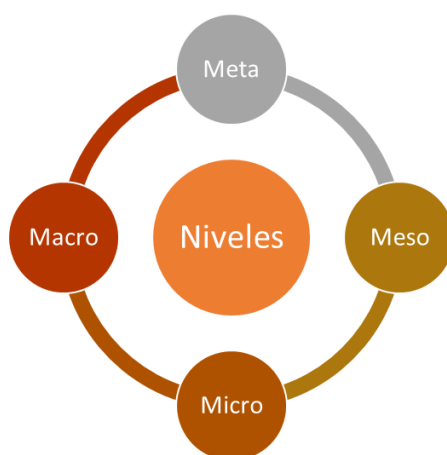


Figura 1. Niveles analíticos. Fuente: Elaboración propia derivada Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, (1996)

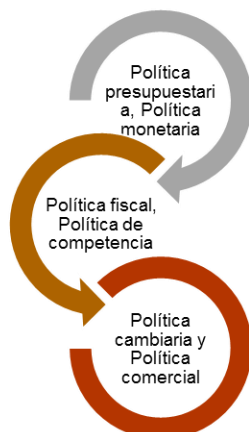
Para entender mejor estos niveles analíticos el autor Ferrer (2005 p.6) cita a la CEPAL (2001) el cual define a estos 4 niveles de la siguiente manera:

**Nivel Meta:** “expresa la gobernabilidad y competitividad industrial”. Constituido por los patrones de organización política y económica orientados al desarrollo y por la estructura competitiva de la economía en su conjunto. Incluye las condiciones institucionales básicas y el consenso básico de desarrollo industrial e integración competitiva en mercados mundiales (CEPAL, 2001). Este nivel contiene:



Figura 2. Nivel Meta. Fuente: Elaboración propia derivada de CEPAL (2001).

**Nivel Macro:** “incluye la vinculación de la estabilización económica y liberalización, con la capacidad de transformación”. Compuesto por las condiciones macroeconómicas estables, particularmente una política cambiaria realista y una política comercial que estimule la industria (CEPAL, 2001). Este nivel contiene:



**Figura 3.** Nivel macro. Fuente: Elaboración propia derivada de CEPAL (2001)

**Nivel Meso:** “Otorga apoyo a los esfuerzos de las empresas. Formado por las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas, por el entorno y por las instituciones” (CEPAL, 2001). Este nivel contiene:



**Figura 4.** Nivel meso. Fuente: Elaboración propia derivada de CEPAL (2001)

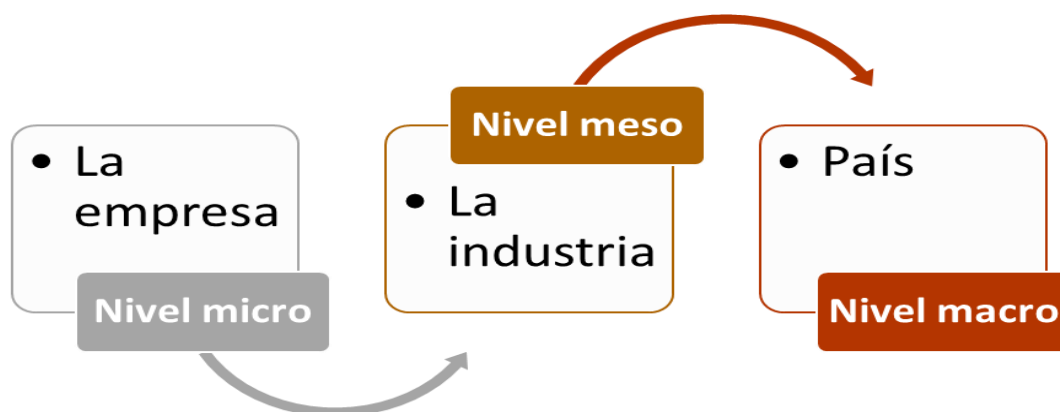
**Nivel Micro:** “se refiere a los requerimientos tecnológicos e institucionales. Constituido por la capacidad empresarial para desarrollar” (CEPAL, 2001).



**Figura 5.** Nivel micro. Fuente: Elaboración propia derivada CEPAL (2001)

Un sector de actividad económica en general no es competitivo por sí misma, especialmente si no cuenta con un entorno de apoyo a proveedores, o servicios orientados a la producción, o una presión competitiva basada en las alianzas. La competitividad en el nivel micro está basada en la interacción; donde el aprendizaje por interacciones estratégicas es clave en el proceso de innovación, especialmente cuando se constituyen ventajas competitivas dinámicas. Este nivel contiene, Capacidad de gestión, Estrategias empresariales, Gestión de la innovación, Mejores prácticas en el ciclo completo de producción, Integración en redes de cooperación tecnológicas, Logística empresarial, Interacción de proveedores y productores.

Murillo & Abdel (2005) plantean la existencia de tres niveles de análisis de la competitividad (p. 4), estos son:



**Figura 6.** Tres niveles analíticos. Obtenido del autor (Murillo, Romo & Musik, Abdel, 2005)

Cada nivel requiere un análisis distinto y la aplicación de diferentes instrumentos y políticas. Las políticas dirigidas al mejoramiento de la competitividad deben tener a la empresa como su objetivo fundamental. La industria, la región y el país pueden proporcionar un entorno que favorezca el desarrollo de las ventajas competitivas, pero es la empresa que debe perfeccionar sus capacidades de transformar insumos en bienes y servicios.

### 3. METODOLOGÍA

En este estudio se empleó metodología de estudio descriptivo-cualitativo al explorar las características y factores de competitividad sistémica a nivel micro y macro de acuerdo a CEPAL (2001).

Cifras Según el INEGI en su apartado, directorio estadístico de unidades económicas (DENUE), en la localidad de Escárcega se encuentran registradas un total de 21 microindustrias dedicadas a la elaboración tortillas; mediante un estudio de campo se estratifico este número, y se identificaron que de estas 21 microindustrias solo 9 de ellas siguen laborando, mientras el resto han cesado sus operaciones y se encuentran cerradas.

**Tabla 1.**

Microempresas de elaboración de tortillas en operación de la localidad de Escárcega.

Nº. tortillería	Calle	Colonia
Expendio de Masa la Unión	calle 29	Centro
Molino y Tortillería la Providencia	calle 22	Esperanza
Tortillería el Milagro del Tepeyac	calle 39-a	Ricardo Flores Magón
Tortillería la Cruz de Mayo	calle 25	Centro
Tortillería la Guadalupeana	calle 29	Centro
Tortillería la Guadalupeana	calle 35	José María Morelos
Tortillería la Valencia	Av. Héctor Pérez Martínez	Esperanza
Tortillería Valencia 2	Av. Justo sierra Méndez	José María Morelos
Tortillería Yireh	calle 47	Esperanza

**Fuente:** Elaboración propia.

La muestra poblacional para esta investigación está compuesta por el número total de microempresas dedicadas a la elaboración de tortillas que se encuentran en operación registradas en el (DENUE), que según un estudio de campo está determinado por 9 entidades.

Para la recolección de datos se emplearán fuentes primarias como entrevistas y aplicación de cuestionarios basados en los componentes de la competitividad sistémica a nivel Micro y Macro (CEPAL, 2001). Así mismo, se utilizarán fuentes secundarias al investigar documentos de estudios similares y se recolectarán datos a través de instituciones como SAGARPA, INCA RURAL, INEGI entre otros

## 4. RESULTADOS

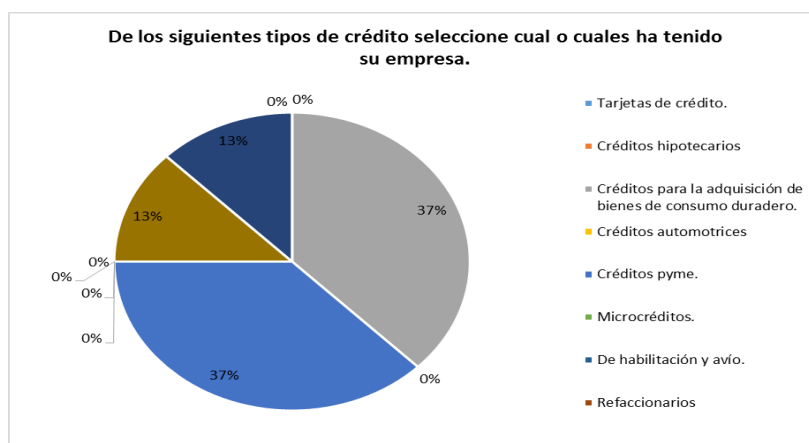
### 4.1 Nivel macro

#### Política presupuestaria

La mayoría de las microempresas en México participan en diferentes programas de apoyo para pymes, para así obtener apoyo de las diferentes organizaciones para emprender la creación de un negocio y generar sus propias ganancias. Según las encuestas aplicadas a las microempresas tortilleras de la localidad de Escárcega, el 100% de ellas no han participado en ningún Fondo Nacional Emprendedor o programa de apoyo (rurales, de innovación o para la competitividad industrial) para las pymes.

#### Política monetaria

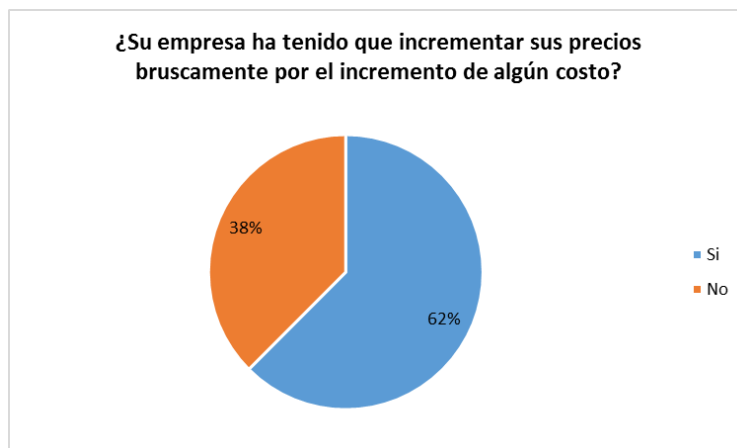
En cuestión de política monetaria algunas de las empresas en el país optan por adquirir algún tipo de crédito para el crecimiento y desarrollo de las mismas, la mayoría de las microempresas buscan obtener los créditos para la compra de alguna maquinaria o equipo de la industria. En la información obtenida de las encuestas aplicadas a la localidad de Escárcega del 100%, el 87% de ellas han adquirido créditos para su negocio, ya que algunas de ellas no cuentan con los recursos suficientes para el crecimiento de la propia empresa o para la adquisición de algún insumo. Existiendo de esta manera una ventaja competitiva en política monetaria. (Véase figura 7).



**Figura 7.** Créditos para microempresas.

Debido a las nuevas reformas implementadas en los últimos años, la mayoría de las pymes han tenido que aumentar los precios de sus productos, ya que los costos de su materia prima se han elevado. En las encuestas aplicadas el 62% de las tortillerías han incrementado los precios de sus productos por el incremento en materia de reforma energética (véase figura 8), ninguna de las microindustrias ha disminuido los precios de sus productos, aun así, tengan poca demanda

de los productos que elaboran, ya que se han ido adaptando a los cambios que se han presentado en los últimos años.

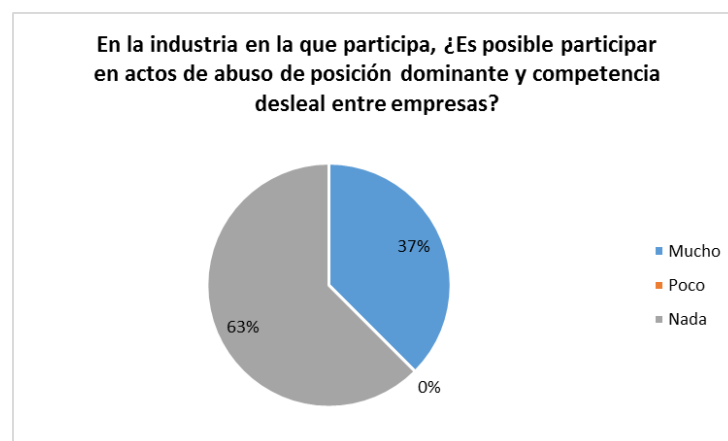


**Figura 8.** Incrementación en los precios.

### **Política de competencia**

En la política de competencia las empresas obtienen algunos beneficios para el grupo o la sociedad y así evitar algunas pérdidas dentro de las mismas. En este caso se crean normas y regulaciones que eviten algún abuso de poder en el mercado por otras empresas y su objetivo es crear condiciones que permitan incentivar la competitividad de las empresas en los mercados. En las encuestas aplicadas a toda tortillería que se ubican en la localidad de Escárcega, el 50% de ellas no corresponden a ningún monopolio entre ellas, el 100% respondieron que no existe normas o regulaciones que controlen la competencia.

Para el 50% de las empresas les afecta positivamente mucho la competencia, ya que se beneficia mucho y los motivan a ser mejores y más competitivos, siempre procuran innovar sus productos y la otra hace lo mismo, también buscan sobresalir para diferenciarse de la competencia. Mientras que el otro 50% responde que no les afecta negativamente, ya que cada microindustria tortillera ya tiene sus propios consumidores y dependiendo de la zona geográfica en la que se encuentran generan más utilidades. No es posible participar en actos de colusión entre empresas nos responden el 63% de ella. Y también el 63% de las encuestas arrojan que para nada es posible participar en actos de abuso y competencia desleal entre ellas mismas, con el mismo giro, ya que deben competir sanamente y llegar a algunos acuerdos entre ellas para lograr los objetivos deseados (véase figura 9).

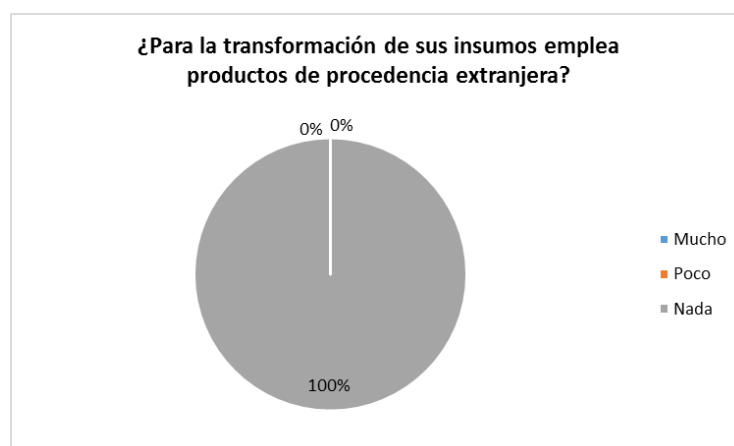


**Figura 9.** Abuso de posición y competencia desleal.

### Política cambiaria

En cuestión de política cambiaria hay un acuerdo en el régimen cambiario en México fuera del país, el cual se determina por medio de la oferta y demanda. En la encuesta aplicada a las tortillerías en política cambiaria, el 100% de las industrias no adquieren maquinarias extranjeras.

Tampoco emplean productos de procedencia extranjera para la transformación de sus productos (véase figura 10), ninguna de ellas cuenta con divisas extranjeras, y para nada realizar inversiones en el extranjero.



**Figura 10.** Productos extranjeros.

### Política fiscal

En materia de política Fiscal en el país se aplica cuando la demanda es excesiva y existe una elevación de la inflación, se crea para estabilizar los precios mediante la reducción del gasto público y la subida de impuestos. Esta política manipula los instrumentos tributarios, de gasto,



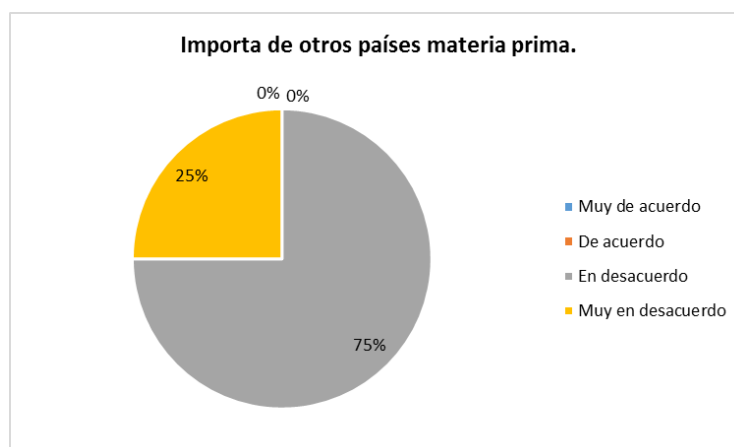
cambiarlos, de fijación de precios, tarifas, de forma que genere ahorros para desarrollo económico y cree inversiones.

Para algunas microempresas el aumento de los impuestos les afecta y en la información recabada nos proporcionan la siguiente información. En materia de política fiscal, el 38% de ellas están en desacuerdo con la carga fiscal a su régimen tributario, el 37% muy en desacuerdo, ya que han aumentado algunos impuestos a los cuales les perjudica porque aumentan sus precios y los costos. El 88% de las personas nos dijeron que en los últimos 6 años que su carga fiscal no ha disminuido, el 100% de ellas nos dijeron que han aumentado los impuestos en los últimos años y no hay disminución. 100% de las personas nos respondieron que su carga tributaria a nivel Federal ha aumentado, así como también las estatales y municipales.

### Política comercial

Las relaciones comerciales entre los países se deben mantener para lograr acuerdos comerciales entre los diferentes países en cuanto a importaciones y exportaciones de los productos extranjeros. No hay una sola nación que pueda considerarse autosuficiente en sí misma y que no necesite del apoyo de los demás países; aun las naciones más ricas necesitan recursos de los cuales carecen y que por medio de las negociaciones y acuerdos comerciales.

En la política comercial, el 62% de las tortilleras en la localidad de Escárcega, está de acuerdo con la creación de una zona económica, con la finalidad de apoyar a la empresa local, para así poder fortalecer el crecimiento de las industrias a nivel local. El 75% de los productos o servicios que producen estas industrias no se exportan a otros países, también sus materias primas no son importadas, ya que los proveedores son locales y regionales (véase figura 11).



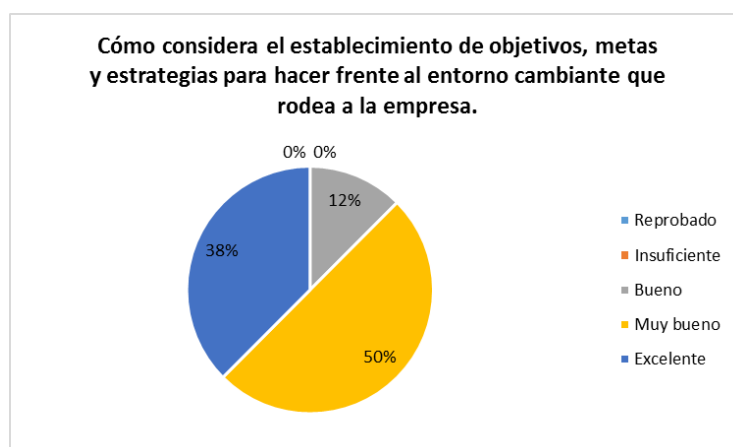
**Figura 11.** Importación de materia prima.

El 100% de ellas se ha beneficiado con la generación de la zona económica y no conocen las políticas arancelarias y acuerdos comerciales en caso de importar o exportar sus insumos, ya que los productos que elaboran son tortillas, estas no necesitan ser exportadas y ninguna de las empresas adquieren maquinaria y equipo extranjero, los proveedores a los que le consumen los de procedencia estatal y nacional.

## 4.2 Nivel Micro

### Capacidad de gestión

Como resultados generales, esta categoría de capacidad de gestión entra en el segundo nivel de la competitividad sistémica aplicado a las tortillerías de la localidad de Escárcega, en el cual el 50% de las microindustrias tienen muy bien planeado las metas, objetivos y las estrategias que implementar en un determinado periodo, para así poder hacer frente a todos los obstáculos a la que se enfrente la empresa (véase figura 12).



**Figura 12.** Objetivos, metas y estrategias de las pymes.

También un 63% de ellas tienen ideas muy buenas para replantear o remodelar la empresa para atraer nuevos clientes, y darles el mejor trato que se merecen, toman en cuenta los puntos de vista que brindan los consumidores para que así el negocio pueda salir adelante si necesidad de bajar las ventas. El 76% de los microempresarios tienen nuevas estrategias para realizar productos nuevos aparte de las tortillas y lo califican como una excelente propuesta para lograr incrementar sus ganancias; el 87% de los productos que fabrican en las tortillerías no son nuevos, ya que desde tiempos atrás se inició con la venta de ese producto y está bien posicionado en el mercado, ya que es uno de los más importantes para el consumidor.

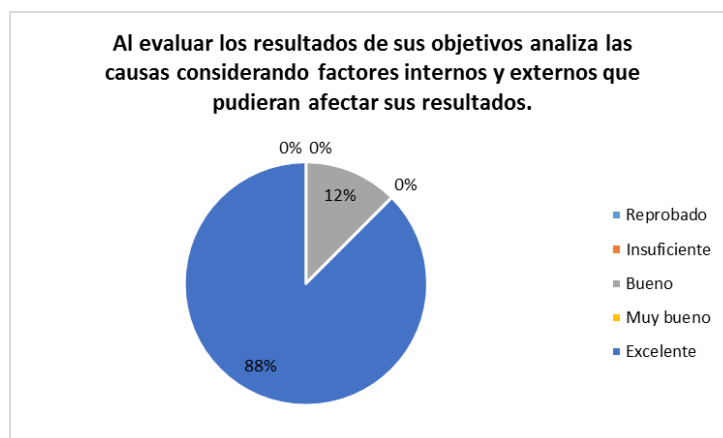
El 88% de las empresas tienen una persona encargada que tiene el mando para asignar a cada empleado cual será el área en la que trabajaran y dependiendo sus capacidades, y todos realizan un excelente trabajo en equipo para lograr las metas y objetivos deseados (véase figura 13). El 75% de los encargados fija muy bien los altos estándares de desempeño hacia su equipo, y tienen excelente identificación de oportunidades personal y profesional dentro de los mismos.



**Figura 13.** Trabajo en equipo.

Un 88% de las industrias se mantienen firme y constantes en la realización de las actividades para lograr sus objetivos deseados, tienen un 75% de excelencia en cuanto a la pasión y entusiasmo por las evoluciones que ha tenido la empresa, realizan cambios nuevos en el proceso y servicio al momento de la fabricación de sus productos.

El 88% de más microempresas tienen una excelente evaluación para analizar las causas internas y externas que afectan a su negocio y si surge algún inconveniente le da seguimiento a la detección para la mejora (véase figura 13). Los dueños de las tortillerías de la localidad de Escárcega toman en cuenta el 63% las opiniones de su personal para la mejora de la problemática y las propuestas que pueden surgir, tanto que el 50% no cuentan con un plan de mercadotecnia o comercialización y lo califican como reprobado, el 38% si identifican las tendencias actuales del mercado.



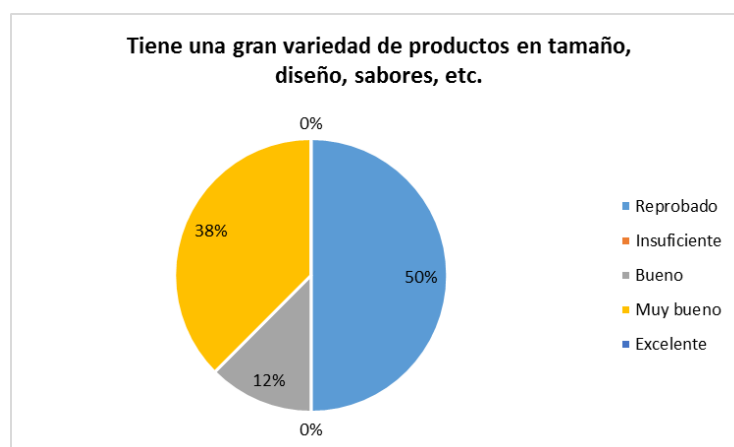
**Figura 13.** Análisis de causas de factores internos y externos en las empresas.

Cada determinado tiempo el 50% de las tortillerías realizan un excelente pronóstico de venta, para verificar si han aumentado las ventas o disminuido y si tienen clientes nuevos, para ello llevan un registro de los clientes a las cuales reparten los kilos de tortillas, por los pedidos que encargan.

## Estrategias empresariales

Las microempresas dedicadas a la elaboración de tortillas demuestran en el apartado de estrategias empresariales resultados favorables y poco desalentadores. Entre los resultados desfavorables se encuentra que la tortilla es un producto único al cual no se le puede realizar grandes cambios en transformación esas son las palabras de la mayoría de los empresarios locales.

La información recabada demuestra que las microempresas dedicadas a la elaboración de tortillas no manejan gran variedad de productos tamaños, diseños, y sabores; puesto es un único producto que no puede realizarse tantas alteraciones. Los resultados confirman con un 50% de este tipo de industria se encuentra reprobado, solo un 38% menciona tener variedad de productos derivados de la tortilla.

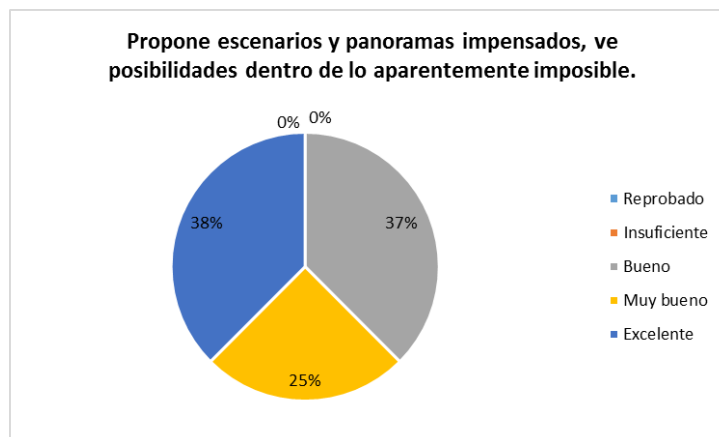


**Figura 14.** Tiene una gran variedad de productos en tamaño, diseño, sabores, etc.

Se señala igualmente que un 87% de las tortillerías no cuentan con productos orientados a diversos clientes, dejando una clara desventaja empresarial al otro 13% que si cuenta con diversidad de productos. Aunque cabe mencionar que un 63% de los locatarios de la industria de la tortilla piensan que su producto puede tener diversos usos, siendo un ejemplo que puede ser usada para la elaboración de totopos.

Mientras en los resultados favorables se conoce en base a la información recolectada, que las tortillerías locales, fueron creadas con el deseo de emprendimiento de tener una propia empresa según lo establecen los dueños con un 100%, cabe mencionar que dicho emprendimiento genera soluciones orientadas al bien de la localidad con el fin de establecer lazos armoniosos con los clientes y la sociedad. Otro aspecto favorable es que las entidades fabricantes de tortillas siempre proponen escenarios y panoramas inesperados con el fin de dar solución a diferentes problemáticas, esto se refleja con un 38% excelente, un 25% muy bueno y

otro 37% bueno lo que deja en claro, que el 100% de las tortillerías tienen una capacidad para resolver problemáticas imposibles para hacerse más competentes.



**Figura 15.** Panoramas inesperados.

Como de igual forma los dueños mencionaron mostrar siempre preocupación por diversos problemas y utilizan técnicas de persuasión para conseguir apoyo de sus empleados para el alcance de los objetivos que se planteen esto se refleja en un 100% de compromiso empresarial. Se hace igual mención del uso de herramientas de comunicación para generar compromiso con las ideas planteadas. Y como una última estrategia empresarial el 88% de tortillerías proporcionan servicios post-venta, siendo un valor agregado que les ayuda a ser más competitivas.

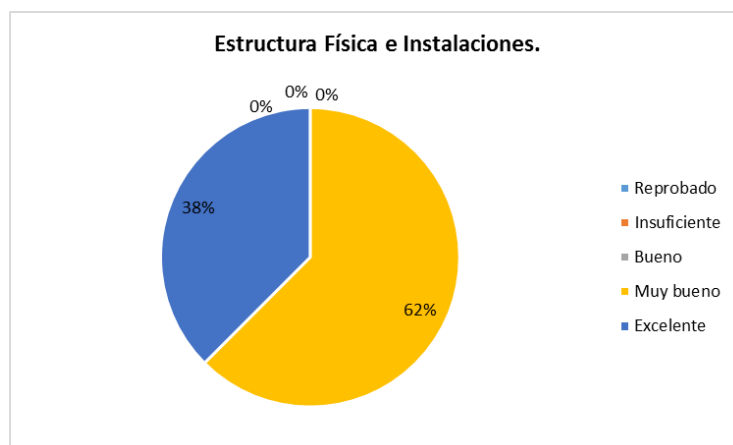
En conclusión las estrategias empresariales empleadas en la industria de fabricación de tortillas son en gran parte favorables y muy poco desalentadoras, solo en cuestión de variaciones y diversidad del producto se encuentran deficientes, pero la gran mayoría de empresarios concuerdan con que la tortilla no es un producto que se pueda diversificar como otros; en cuanto a la generación de ideas para mejoramiento del proceso o servicio se deja en claro que el personal en ocasiones se toma en cuenta pero la gran mayoría de veces ideas son establecidas y generadas por la gerencia o dueños del establecimiento. En tácticas empresariales el 100% las tortillerías siempre se encuentran a la vanguardia y proponen soluciones a problemas inesperados.

Es entonces que se dice que las empresas dedicadas a la elaboración de tortillas son competitivas en estrategias empresariales según la información recaba por ellas mismas.

### **Mejores prácticas del ciclo de producción**

En el apartado mejores prácticas del ciclo de producción las empresas locales dedicadas a la elaboración de tortillas demuestran un provechoso resultado. El 100% de las tortillerías cuenta con ubicaciones estratégicas de excelencia. Aunque cabe mencionar que para brindar un

servicio de calidad las tortillerías revelan que deben de contar con instalaciones de calidad; un 62% de las entidades mencionaron tener instalaciones muy buenas mientras el otro 38% manejan instalaciones de calidad.



**Figura 16.** Estructura Física e Instalaciones.

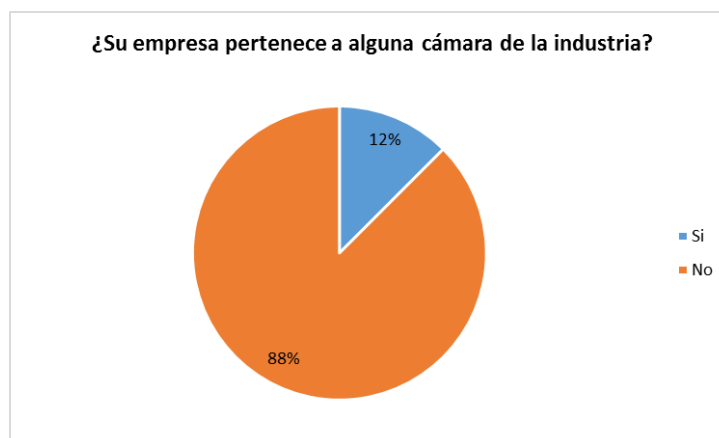
La ubicación de la maquinaria y equipo en cada una de las instalaciones de las tortillerías en la localidad de Escárcega es relativamente buena con un 100%, lo que deja en claro que el ambiente y ubicación de los equipos es muy beneficioso para las tortillerías. De igual forma comentan las tortillerías que la higiene industrial es de suma importancia para ofertar productos de calidad; las tortillerías locales manifiestan con un 50% de excelencia, que cuentan con un desagüe y eliminación de desechos de calidad mientras el otro 50% declarar contar con un buen servicio. Y un 100% de la población encuestada revelan que tienen una excelente higiene del personal.

En tanto a su conocimiento de producto de igual forma es excelente los años de trabajo avalan sus saberes, siempre están atento a los niveles de precios que manejan la competencia, como medio estratégico para alterar los precios del producto, conoce su tipo de venta que efectúan a diario.

Las tortillerías locales tienen ventaja competitiva en mejores prácticas del ciclo de producción, dejando en claro que tanto las instalaciones como la higiene son de primera calidad para ofertar productos de excelencia a su mercado meta. Cabe mencionar que conocen muy bien su producto en cuanto a elaboración y esto les sirve para detectar errores que se puedan generar en la fabricación de los mismos; conocen los niveles de precio del mercado y las variaciones para cambiar de manera rápida y eficiente el precio de la tortilla.

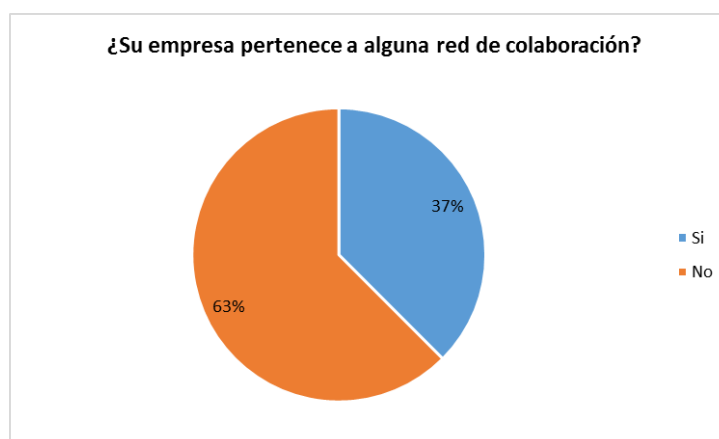
### Integración en redes de cooperación

En el apartado redes de cooperación cabe destacar resultados poco positivos. Los resultados demuestran que el 88% de la población de tortillerías no pertenece a ninguna cámara de la industria, solo un 12% menciona estar relacionado con alguna.



**Figura 17.** Cámara de la industria

Mientras en redes de colaboración la mayoría de las empresas manifestaron con un 63% nunca haberse relacionado a una red de colaboración, solo un 37% que menciona haber estado en una red de colaboración determina que se generaba el intercambio de tecnología en dicha red.



**Figura 18.** Red de colaboración

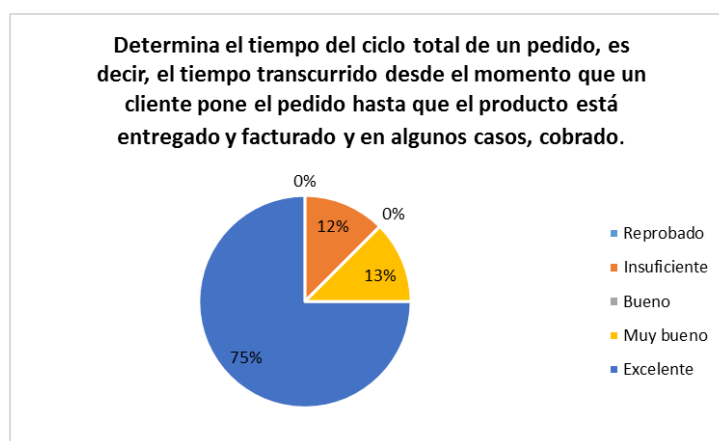
La mayoría de las alianzas establecidas por los dueños de las tortillerías se han dado con un 100% con los proveedores, dejando a un lado alianzas, con los competidores clientes o gobierno. El 100% de las tortillerías que ha establecido una alianza con sus proveedores ha compartido tecnología dura como equipos nuevos de maquinaria, mobiliario entre otras cosas.

En cuestión de redes de cooperación las microempresas tortilleras de la localidad de Escárcega no generan ventaja competitiva en este apartado; pues la mayoría menciona que no

dependen de nadie y tampoco se relacionan, cada tortillería es independiente y cubren sus gastos ellos mismo.

### Logística empresarial

Las microempresas encuestadas en el apartado de logística empresarial muestran resultados optimistas. Al controlar de manera adecuada el tiempo, ejecución, planificación y control de todas las actividades llevadas a cabo durante el proceso de fabricación de su producto. Esto se demuestra en que un 75% de las tortillerías determina el tiempo del ciclo total de un pedido, es decir el tiempo en que tarda la tortilla en llegar a los consumidores o proveedores hasta el momento que es cobrado.



**Figura 19.** Determinación del tiempo del ciclo total de un pedido.

Hablando de igual manera del tiempo un 100% de las tortillerías, controla el tiempo de respuesta y entrega de proveedores, sirviendo como base para las políticas de selección de los mismos. Aunque cabe mencionar que una deficiencia en los ciclos del tiempo se encuentra en las bodegas de las tortillerías, estando unos 50% reprobados al no llevar un buen tiempo de gestión de pedido y otro 50% se encuentra de manera ineficiente; lo que deja en claro que la logística empresarial el tiempo de gestión de pedido necesita ser mejorada por parte de las empresas. Cabe destacar que de igual manera se mide de forma eficiente el tiempo de tránsito de las mercancías; pedidos a los proveedores teniendo medido el tiempo de una manera excelente con un 38% y de una forma muy buena con un 50%. Se pone en claro que el tiempo es de suma importancia para tener mercancías en almacene en tiempo y forma. En la parte de ejecución, con un 100% las empresas tortilleras determinan de manera eficiente el porcentaje de pedidos que ingresan al cliente de manera correcta. Así como de igual forma es determinado un 88%, el porcentaje de pedidos completos en cantidades exactas, solo un 12% de las tortillerías marca insuficiencia y menciona no determinar el porcentaje de pedidos completos. Por otra parte se manifiesta que el porcentaje de pedidos despachados a tiempo y al lugar indicado, es identificado con un 50% de manera eficiente, otro 38% lo realizan de manera muy buena y un 12% exponen que tienen insuficiencia en la determinación del porcentaje de pedidos. Lo que



indica su logística empresarial es eficiente y muestra beneficios en utilidad. Otra deficiencia negativa en las empresas locales encuestadas es que no se documentan los pedidos de forma digital, solo un 13% de la población corrobora haber llevado documentación de forma digital, la mayoría se encuentra usando métodos arcaicos. En el apartado de planificación y control, se obtuvo como resultado que el 100% de las tortillerías llevan un excelente control de inventarios el cual les permite conocer sus niveles de manera correcta y eficiente. Los almacenes de este tipo de microempresas son eficientes los cuales permiten identificar y localizar la mercancía guardada de manera rápida.



**Figura 20.** Control de inventarios

El 100% de las microempresas mencionaron contar con un almacén excelente en el cual es fácilmente identificable la mercancía almacenada. Para medir los niveles de inventario y corroborar que se mantengan existencias exactas a las necesidades. Un 88% de tortillerías efectúan evaluaciones periódicas para confirmar que los niveles de inventario sean reales a los que se llevan en las anotaciones diarias: mientras solo un 12% se muestra ineficiente en dichas evaluaciones de inventarios. Manifestando que un grado de aprovechamiento de niveles de inventarios. Cabe mencionar que las empresas tienen medido la capacidad de stock de sus almacenes para evitar comprar mercancías extras. Se destaca igualmente que los niveles de inventarios se apegan a las necesidades de las tortillerías locales de acuerdo a la información proporcionada por los dueños. Con un 50% de excelencia definen mantener niveles adecuados de inventarios un 38% muy bueno y solo un 12% mencionaron contar con buenos niveles. Dejando en claro que existe adecuada logística empresarial por parte de la gerencia y dueños en inventarios. Con un 100% de excelencia se identificó que las tortillerías locales conocen sus tipos de canales de distribución siendo un canal mixto que manejan todas en conjunto siendo su tipo de venta directa y venta con intermediarios que en este caso son abarrotes al por menor.

De forma general se expresa que existe una ventaja competitiva en logística empresarial por parte de las tortillerías locales de Escárcega. Estas se encargan de medir de forma excelente y eficiente, el tiempo de entrega de producto al cliente, el tiempo transcurrido de las mercancías, existiendo solo una deficiencia en el tiempo medido de pedido en bodega; mientras hablando de

la ejecución que estas tienen para determinar los pedidos que son entregados de forma correcta y en cantidades exactas se determinó un grado de excelencia solo siendo un 12% de la población total de las tortillerías que se encuentran ineficientes en este apartado. En cuestión de control de inventarios las empresas realizan evaluaciones periódicas esto para confirmar que los niveles de inventarios sean reales a las necesidades de la empresa; solo un 12% de toda la población no realiza evaluaciones periódicas lo cual las deja en clara desventaja empresarial. Cabe mencionar que los canales de distribución son fácilmente identificables por los dueños existiendo una clara determinación de los mismos. Entonces queda claro que existe una ventaja competitiva nivel micro en las microempresas locales dedicadas la elaboración de tortillas.

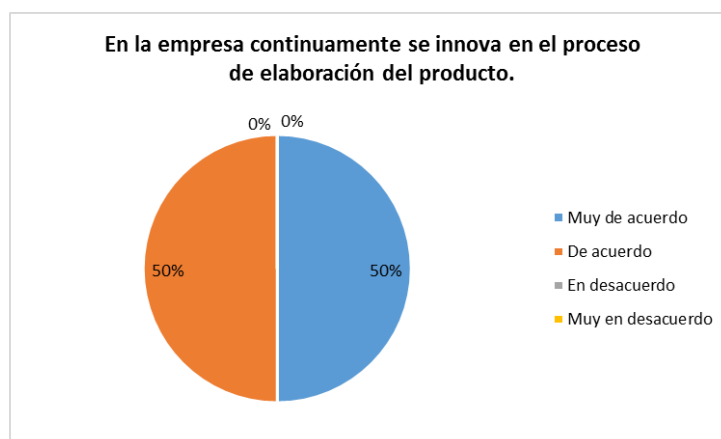
### Gestión de la innovación

La innovación es un factor fundamental para crear valor empresarial y de esta manera lograr una ventaja competitiva en diferencia a la competencia. Las tortillerías locales no se quedan atrás por lo cual para determinar si estas generan ventaja competitiva en cuestión de gestión de la innovación. Se realizó una pregunta fundamental la cual consistió en conocer si las empresas cuentan con un departamento que realice investigaciones y desarrollo de nuevos productos; de la cual se obtuvo resultados desalentadores; dado que la mayoría de las empresas no tienen algún departamento de investigación de nuevos productos. Siendo los resultados los siguientes: con un 38% las empresas se encuentran en desacuerdo con departamentos de investigación, el otro 25% está muy en desacuerdo y solo el 37% menciona tener un departamento de investigación para nuevo producto.



**Figura 21.** Departamentos de investigación y desarrollo de nuevos productos.

Aunque cabe mencionar que, aunque no exista un departamento de innovación y desarrollo de nuevos productos, las microempresas continuamente innovan el proceso de elaboración de tortillas esto para brindar a sus clientes una mayor calidad de producto mejorarse continuamente para brindar una mayor calidad de producto a los clientes; por lo tanto, las tortillerías locales exponen con un 50% estar muy de acuerdo en la innovación del producto y el otro 50% de igual manera está de acuerdo.



**Figura 22.** Innovación en el proceso de elaboración del producto.

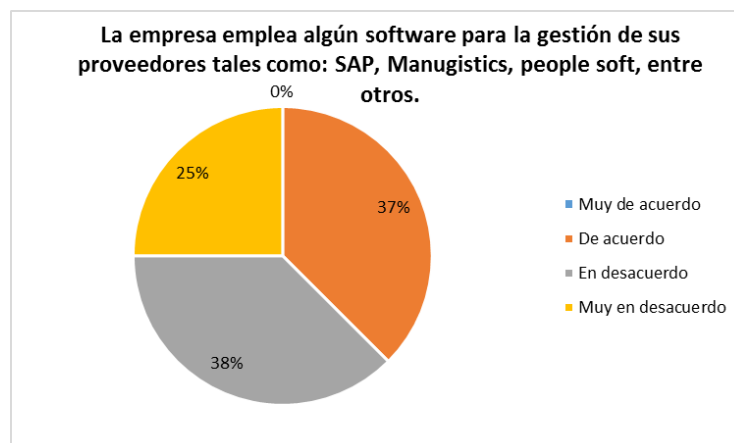
Dejando en claro que tienen competitividad empresarial en innovación del proceso de elaboración. En el grado de incorporación de nuevos mecanismos de pago se muestra satisfactorio puesto las tortillerías dicen con un 50% que están de acuerdo con la incorporación de nuevos mecanismos de pago, el otro 37% dice estar de acuerdo y solo un 13% está en desacuerdo en la incorporación de dicho mecanismo. Lo que deja en claro que existe una buena gestión de la innovación en los cambios. Se destaca entre uno de los puntos más importantes que el porcentaje total de las empresas dedicadas a la fabricación de tortillas no ha participado en programas de transferencia de tecnología. Mostrando resultados pocos favorables en gestión de la innovación de tecnología, estando un 75% en desacuerdo con haber participado en algún programa y el otro 25% está muy en desacuerdo.

Hablando de la gestión de la innovación todas las tortillerías se encuentran en deficiencia; dado que no cuentan con un departamento en específico para el desarrollo de nuevos productos solo un 37% menciona contar con uno, pero están trabajando en el mismo, aunque cabe mencionar que la innovación del producto siempre está presente y para ello las tortillerías toman todas aquellas ideas que sirvan para beneficiarse. Tomar en cuenta ideas nuevas son uno de los aspectos más beneficiosos para lograr una mayor competitividad empresarial. Se destaca igualmente que el 100% de estas microempresas nunca han participado en programas de transferencia electrónica, Mostrando resultados pocos favorables en gestión de la innovación de tecnología. La ventaja competitiva por gestión de la innovación es nula en cuestión de las microempresas locales dedicadas a la fabricación de tortillas.

### **Interacción con productores y proveedores**

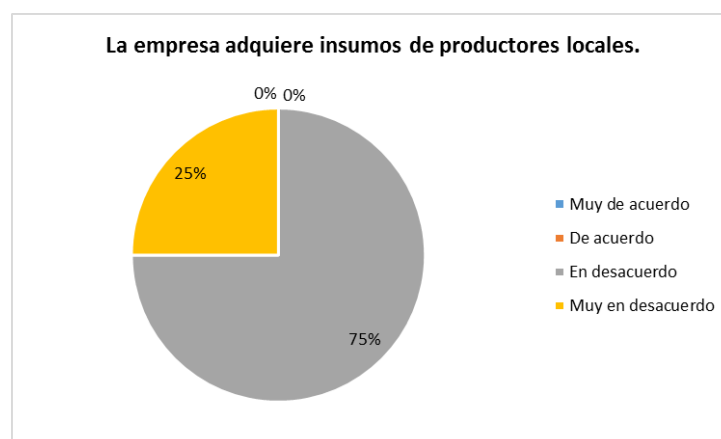
La interacción con productores y proveedores es de suma importancia para lograr una ventaja competitiva. Las tortillerías locales se muestran de igual forma deficientes en este apartado. Puesto en la pregunta si la empresa emplea algún software para la gestión de proveedores; Más del 50% de las tortillerías locales expresaron no emplear ningún tipo de software para gestión de

sus proveedores mostrando resultados negativos en la interacción con productores y proveedores. Un 38% está en desacuerdo en emplear algún software, otro 25% muy en desacuerdo, y solo un 37% mencionar emplear este tipo de tecnología tic para gestionar proveedores.



**Figura 23.** Software para la gestión de sus proveedores.

Aunque cabe destacar que se tienen bien definidas las políticas de selección de proveedores, puesto la materia prima comprada siempre debe de ser de calidad. Si bien se ha expuesto que las tortillerías locales se encuentran deficientes en la interacción con sus productores y proveedores, esto se debe a que el 100% no adquieren insumos de productores locales ni tampoco los subcontrata para la generación de los mismos, cabe mencionar que de igual forman las empresas tortilleras no producen sus propios insumos; sino que son comprados por proveedores de otros estados; en los cuales con un 100% de aceptación se establecen convenios y relaciones claras en un clima de ganar y ganar



**Figura 24.** Insumos de productores locales.

En resultado general se comprende que no existe ventaja competitiva en el apartado de interacción con los productores mientras con los proveedores si existe cierta conexión, dado que todas las empresas fabricantes de tortillas compran sus insumos en otros estados; y no contratan productores locales para la generación de los mismo; y cabe mencionar que tampoco cuenta

con un software para la gestión de sus proveedores, aunque se destaca que se manejan políticas de selección de proveedores excelentes.

También se determinó el nivel de problemáticas que enfrenta dicho establecimiento, para analizarlas a detalle a continuación de presentan una lista de problemas en el área de producción y el orden de importancia que tienen para la empresa. Véase la información en la siguiente tabla:

**Tabla 2.**

Problemáticas empresariales.

<b>Problemas</b>	<b>Orden de importancia</b>	<b>Posibles soluciones:</b>
Falta de tecnología (Computadoras)	1	Comprar equipos de cómputo, y software
Poca gestión empresarial	2	Contratar a un asesor para mejorar la gestión empresarial
Falta de apoyos económicos gubernamentales	3	Asistir a dependencias gubernamentales para verificar los apoyos a las microempresas
Falta de maquinaria y equipo	4	Adquirir nueva tecnología realizando algún tipo de alianza industrial
Poca importancia en los costos de producción.	5	Contratar a un asesor para determinar problemáticas existentes
3. Mano de obra calificada	6	Capacitar al personal para que vuelva más competente

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la encuesta.

Como se puede analizar existen problemáticas empresariales en el área de producción siendo el 1 más importante y el 5 menos importante se presenta una complicación en tecnología; por la falta de equipos tecnológicos lo cual perjudica a una buena gestión empresarial como de igual forma hace mención la falta de apoyos económicos gubernamentales.

Aunque cabe mencionar que en maquinaria y equipo no presentan grandes problemas, dado que se cuenta con el equipo necesario y en buen estado para la producción de su producto: Se destaca que no se les toma importancia a los costos de producción porque no es una de sus principales problemáticas que agobien a la entidad, haciendo mención que la misma tiene ventaja competitiva en costos de los recursos, fundamentando que no es una problemática a nivel empresa que necesite toda su atención. En la mano de obra no se presentan problemas mayores, porque se cuentan con los recursos humanos necesarios para la fabricación del producto.

## 5. CONCLUSIONES

La competitividad es la base por la cual las empresas generan valor y la diferencia de su competencia, como se ha venido analizando en el presente proyecto; existen diversos tipos de competitividad; pero para este estudio solo se han analizado la competitividad sistémica en sus dos niveles micro y macro.

En rasgos generales se concluye que las microempresas de la localidad de Escárcega carecen de ventaja sistémica en su nivel macro; al presentar resultados desfavorables en los aspectos analizados en la etapa de resultados. Mientras en el nivel micro se obtuvieron resultados favorables y alentadores de emprendimiento y buena gestión empresarial. Cabe mencionar que las microempresas locales generan una ventaja sistémica del 54%, en total de cada uno de los aspectos analizados; aunque es un rango muy bajo los dueños pueden trabajar para elevar este porcentaje y ser aún más competitivos. A continuación, se detallan las conclusiones por niveles sistémicos de las microempresas tortilleras de la localidad de Escárcega.

Los resultados generales por aspectos analizados demuestran que no existe ventaja competitiva a nivel macro en las tortillerías, lo que demuestra que las microempresas locales deben de invertir conocimiento y mejorar su gestión empresarial en dicho nivel, para generar una ventaja sistémica que les ayude a sobrevivir en los mercados cambiantes.

Este nivel presenta grandes deficiencias en ventaja competitiva, como se ha estado haciendo mención, dado que la mayoría de las microempresas de la localidad al ser analizadas por los aspectos que corresponden a este nivel revelan resultados desalentadores.

Los resultados generales por aspectos analizados del nivel micro, revelan que existe ventaja competitiva con un 71%, lo que demuestra que las microempresas dedicadas a la fabricación de tortillas, tienen mayores conocimientos y emplean una buena gestión empresarial en este nivel. Aunque cabe mencionar que es un porcentaje alentador, no se duda en recomendar mejorar el porcentaje de este nivel para ser aún más competitivos. Dejando en claro que existe una ventaja sistémica a nivel micro.

En conclusión, los factores más aplicados son los del nivel micro, mientras que el nivel macro tiene mayores ineficiencias. Por lo tanto, se recomienda a las empresas a mejorar los niveles micro y macro para perdurar en los mercados cambiantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CEPAL. (2001). *Elementos De Competitividad Sistémica De Las Pequeñas Y Medianas Empresas (Pyme) Del Istmo Centroamericano*. México. Retrieved from <http://hdrnet.org/195/1/1499.pdf>
- EL UNIVERSAL. (2017). La economía de 9 estados cae en el segundo trimestre de 2017. Retrieved October 22, 2018, from <https://www.animalpolitico.com/2017/11/economia-9-estados-cae-segundo-trimestre-2017-tabasco-campeche-los-mas-afectados/>
- ENAPROCE. (2015). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Retrieved October 22, 2018, from [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproc/default\\_t.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproc/default_t.aspx)
- Fajardo, M. J., Ma., L. A., & García Román, A. Q. (2014). Revista iberoamericana de producción académica y gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 2(4), 11. Retrieved from <http://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/317/360>
- Ferrer, J. (2005). Competitividad Sistémica. Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XI(1), 149–166. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/280/28011110.pdf>
- Fong, C., Alarcón, M., & Ocampo, L. (2015). Competitividad estatal y participación económica y social de la PyME en México. *XXIX AEDEM*, 4(2), 38. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/282347787\\_Competitividad\\_estatal\\_y\\_participacion\\_economica\\_y\\_social\\_de\\_la\\_PyME\\_en\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/282347787_Competitividad_estatal_y_participacion_economica_y_social_de_la_PyME_en_Mexico)
- Foro Económico Mundial. (2017). Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial | México Competitivo | Gobierno | gob.mx. Retrieved October 3, 2018, from <https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/articulos/indice-de-competitividad-global-del-foro-economico-mundial-129426?state=published>
- Gómez Xul, G. de los Á., Quijano Gutiérrez, S. M., & Arteaga Castillo, J. E. (2018). Planeación Estratégica En Las Mipymes De Escárcega Como Herramienta Competitiva. *Ru IIEc Unam*, 21. Retrieved from <http://ru.iiec.unam.mx/3862/1/187-Gómez-Quijano-Arteaga.pdf>
- Hernández Gracia Maximiliano. (2008). Los determinantes de la Competitividad nacional. Análisis y reflexiones. *Divulgación*, 12, 13. Retrieved from [http://www.utm.mx/edi\\_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf](http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf)
- Hernández Laos, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. (S. A. de C. V. Plaza y Valdés, Ed.) (Primera edición). México D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. Retrieved from <https://books.google.com.mx/books?id=WdsJnaK1VSEC&pg=PA23&dq=competitividad+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwim8NPamYPdAhUJC6wKHRcjCnAQ6AEIJzAA#v=onepage&q=competitividad definicion&f=true>
- Índice de Competitividad Mundial. (2017). Índice de Competitividad Mundial del Instituto para el Desarrollo Gerencial (IMD) | México Competitivo | Gobierno | gob.mx. Retrieved October 3, 2018, from <https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/articulos/indice-de-competitividad-mundial-del-instituto-para-el-desarrollo-gerencial-imd?state=published>
- Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand, Dirk Messner, & Jörg Meyer-Stamer. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*, 59, 3. Retrieved from <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12025/059039052.pdf?sequence=1>
- Maggi, C., & Messner Dirk. (2002). *Modelos de desarrollo nacionales y desafíos de la globalización: Los casos de Chile, Cuba y México*. Alemania. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/228590052\\_Modelos\\_de\\_desarrollo\\_nacionales\\_y\\_desafios\\_de\\_la\\_globalizacion\\_Los\\_casos\\_de\\_Chile\\_Cuba\\_y\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/228590052_Modelos_de_desarrollo_nacionales_y_desafios_de_la_globalizacion_Los_casos_de_Chile_Cuba_y_Mexico)
- Murillo, Romo, D., & Musik, Abdel, G. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Revista de Comercio*, 55(3), 16. Retrieved from <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/76/1/RCE.pdf>
- Porter Michael. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. In Vergara Editor S.A. (Ed.), *La ventaja competitiva de las naciones* (p. 21). New York: Free Press. Retrieved from [http://www.uic.org.ar/IntranetCompetitividad/1º\\_jornada/2.lectura\\_complementaria/1\\_ser](http://www.uic.org.ar/IntranetCompetitividad/1º_jornada/2.lectura_complementaria/1_ser)

competitivo - michael e. porter cap. 6.pdf

Rodríguez-Hernández, Rafael, Cadena-Iñiguez, Pedro, Morales-Guerra, Mariano, Jácome-Maldonado, Sergio, Góngora-González, Sergio, Bravo-Mosqueda, Ernesto, & Contreras-Hinojosa, J. Rafael. (2013). Competitividad de las unidades de producción rural en Santo Domingo Tejomulco y San Jacinto Tlacotepec, Sierra Sur, Oaxaca, México. *Agricultura, sociedad y desarrollo*, 10(1), 111-126. Recuperado en 26 de noviembre de 2019, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-54722013000100006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722013000100006&lng=es&tlng=es).

Rubio Freidberg, L., & Baz, V. (2005). *El poder de la competitividad*. (Jmaime Balmes, Ed.) (Primera Edición). México: Centro de Investigación para el Desarrollo. Retrieved from [https://books.google.com.mx/books?id=2eAcDQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gb\\_s\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=2eAcDQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Saavedra Luisa María, & Tapia Blanca. (2011). Mejores prácticas y factores de competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Redalyc*, 12(32), 27. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195623319002>



## COMPETITIVIDAD SISTÉMICA EN LAS MICROINDUSTRIAS DEL MUNICIPIO DE CAMPECHE

**Geidy de los Ángeles Gómez Xul<sup>1</sup>**  
Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
geidy\_gomez@itsescarcega.edu.mx Maestra  
en Ingeniería Administrativa Profesora de  
Tiempo Completo

**José Alberto Sánchez López<sup>2</sup>**  
Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
alberto\_sanchez@itsescarcega.edu.mx  
Maestro en Administración  
Profesor de Tiempo Completo

**Guadalupe Vázquez Oleta<sup>3</sup>**  
Service1  
oleta.guadalupe95@gmail.com  
Tesis Egresada del ITSE de la  
Licenciatura en administración

**Maricristina Méndez López<sup>4</sup>**  
Dorimar Servicios y Construcciones  
Navales S.A. de C.V.  
maricristina\_lopez@hotmail.com  
Estudiante Egresada del ITSE de la  
Licenciatura en administración

### RESUMEN

En la actualidad la competitividad es un tema determinante para el desarrollo de un estado, la metodología de la competitividad sistémica ayuda a determinar la competitividad de un sector, con su índice que permite conocer los beneficios que se tienen directamente en las Microindustrias sujetas a estudio para la determinación de su nivel de competitividad; en el nivel micro identificando sus fortalezas y debilidades y a nivel macro al conocer las oportunidades y amenazas de su entorno, esto le dará a ellas una oportunidad de mejorar y contribuir indirectamente al crecimiento de la región.

Campeche actualmente se ve afectado por la baja competitividad que existe entre sus empresas, lo cual perjudica considerablemente la manera en que operan los mercados provocando, así un efecto negativo en el crecimiento económico. Se realizó un estudio para determinar el nivel de competitividad; identificando en el nivel micro las fortalezas y debilidades,

<sup>1</sup> Profesora de Tiempo Completo en el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, adscrita a la Licenciatura en Administración. Miembro de cuerpo académico, perfil deseable PRODEP 2018-2021. Proyectos de investigación realizados en temáticas de emprendimiento, mercadotecnia digital y administración.

<sup>2</sup> Profesor de Tiempo Completo en el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, adscrito a la Licenciatura en Administración. Líder de cuerpo académico, perfil deseable PRODEP 2017-2020. Actual doctorando en ciencias económicas administrativas. Áreas de interés: competitividad empresarial, organización de empresas.

<sup>3</sup> Tesis egresada del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, estudios de la licenciatura en Administración, titulación en proceso. Actualmente labora como asesora en ventas en la empresa Service1 en la ciudad de Mérida, Yucatán.

<sup>4</sup> Estudiante egresada de la licenciatura en administración del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. Título en proceso. Actualmente se encuentra laborando en la empresa Dorimar Servicios y Construcciones Navales S.A. de C.V. como Auxiliar Administrativo-Contable en Ciudad del Carmen, Campeche.

y en el nivel macro las oportunidades y amenazas, para brindar a las microindustrias oportunidades de mejorar y contribuir indirectamente al crecimiento de la región. El objetivo es analizar los factores del nivel micro y macro de la competitividad sistémica que las microindustrias del municipio de Campeche del Estado de Campeche han puesto en práctica y que han influido en el mantenimiento y desarrollo de éstas en el mercado. Conociendo de ésta forma sus fortalezas y debilidades como empresa. El estudio utiliza una metodología de tipo descriptiva y cualitativa, empleando un instrumento para la obtención de información de las microindustrias que consistió en el diseño y aplicación de un cuestionario tipo entrevista personal. Los resultados comprobaron que las microindustrias del municipio de Campeche son competitivas dentro del mercado económico debido a la implementación de estrategias propias; relacionadas con ciertas variables del factor micro de la competitividad sistémica; mismas que han permitido su permanencia en el mercado; sin embargo no son competitivas desde el punto del factor macro por ser aspectos no controlables por la misma empresa pero también por no arriesgarse a emprender nuevas acciones por el temor de fracasar como negocio. Se considera importante la aplicación y de gran influencia el que incluyan prácticas orientadas al factor macro para fortalecer su desarrollo y propiciar su crecimiento.

Palabras claves: Microindustrias - Competitividad sistémica - Nivel micro - Nivel macro

### **Abstract**

Currently, competitiveness is a determining issue for the development of a state, the methodology of systemic competitiveness helps determine the competitiveness of a sector, with its index that allows to know the benefits that are directly in the Microindustries subject to study for the determination of their level of competitiveness; at the micro level identifying their strengths and weaknesses and at the macro level when knowing the opportunities and threats of their environment, this will give them an opportunity to improve and contribute indirectly to the growth of the region.

Campeche is currently affected by the low competitiveness that exists among its companies, which significantly damages the way in which markets operate, thus causing a negative effect on economic growth. A study was conducted to determine the level of competitiveness; identifying the strengths and weaknesses at the micro level, and the opportunities and threats at the macro level, to provide micro-industries with opportunities to improve and contribute indirectly to the growth of the region. The objective is to analyze the micro and macro level factors of the systemic competitiveness that the micro-industries of the Campeche municipality of the State of Campeche have put into practice and that have influenced their maintenance and development in the market. Knowing in this way your strengths and weaknesses as a company. The study uses a descriptive and qualitative methodology, using an instrument to obtain information from the micro-industries that consisted in the design and application of a personal interview type questionnaire. The results proved that the micro-industries of the municipality of Campeche are competitive within the economic market due to the implementation of their own strategies; related to certain micro facto variables of systemic competitiveness; same that have allowed their permanence in the market; however, they are not competitive from the point of the macro factor because they are not controllable by the same company but also because they do not risk taking new actions for fear of failing as a business. It is considered important the application and of great influence that include practices oriented to the macro factor to strengthen its development and promote its growth.

Keywords: Microindustries - Systematic competitiveness - Micro level - Macro leve

## 1. INTRODUCCIÓN

La competitividad es hoy en día un factor determinante que demuestra cual es el crecimiento y desarrollo que tiene un país, estado o municipio además permite que las micro industrias evalúen su situación y mantengan ventajas en relación a sus competidores, que les ayuden a mejorar y permanecer dentro del mercado competitivo haciendo frente a los cambios actuales como son la innovación, el desarrollo o el mejoramiento de sus productos. Actualmente se puede observar que existen gran número de microindustrias que se dedican a lo mismo, las cuales luchan por llegar cada vez a más clientes y acaparar un mayor mercado, sin embargo, esto se le hace más complicado al momento de enfrentarse a sus competidores lo que se vuelve una lucha entre las mismas.

Conocer la competitividad de las microindustrias se ha vuelto de gran importancia, debido a la necesidad que existe de lograr que los microempresarios se establezcan dentro de un entorno competitivo, que no solo los beneficie a ellos sino también al consumidor final pues son estos quienes están en posición para adquirir su producto o servicio. Es tan común encontrar microindustrias similares una al lado de otra, es ahí donde se vuelve una lucha constante por lograr sobresalir dentro del mercado competitivo implementando estrategias que les ayuden a seguir formando parte de la vida de sus clientes.

La competitividad “es una condición que toma cada vez mayor relevancia en el sector empresarial, lo cual se deriva de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de globalización” (D. Molina & Sánchez, 2016, p. 108).

La baja competitividad sistémica en las pymes, ha afectado a las micro Industrias ya que se puede implementar que, en México, el 14.7% de las micro, pequeñas y medianas empresas no desean crecer. Entre los factores que impiden el crecimiento, en opinión de los mismos empresarios se encuentran: falta de crédito 22.7%, competencia de empresas informales 19.3%, baja demanda de sus productos 16.7%, exceso de trámites e impuestos altos 12.2% y problemas de inseguridad pública 6.8%. Esto se debe a causa de poco conocimiento en los empresarios, en cual no tienen la capacidad de aplicar estrategias necesarias para implementar nuevas ideas.

En el nivel micro de la competitividad sistémica la estrategia empresarial de las microempresas presenta deficiencias ya que el 47.6% de estas no realiza ninguna acción ante problemas en la dirección y el 65% no realiza ningún monitoreo sobre sus indicadores; esto indica que la microempresa presenta serios problemas en su capacidad de gestión. El 74.5% de las microempresas no utiliza equipo de cómputo, 73.3% no utilizan internet y la principal causa es porque consideran que no lo necesitan. Esta cifra representa una desventaja para la empresa al limitarla a no poder integrarse a redes de cooperación tecnológicas basadas en el internet del ENAPROCE 2015 INEGI,(2016).

En cuanto al nivel macro, la economía en el estado de Campeche presenta datos desalentadores. Campeche es el estado que presenta mayor decrecimiento en la república mexicana, al pasar de -6.8% en el 2016 a -11.0% en el año 2017.

La inestabilidad del contexto macroeconómico perjudica considerablemente la operatividad de los mercados y ejerce un efecto negativo sobre el crecimiento de la economía.

El Banco de México ha determinado en los últimos años, una política monetaria restrictiva, en un esfuerzo por contener la presión inflacionaria.

Este proyecto es importante porque beneficia a la comunidad académica y científica, especialmente las universidades, ya que mediante su desarrollo se tendrá la formación de recursos humanos mediante la realización de actividades de investigación, mismas que contribuyen al fortalecimiento del cuerpo académico “Gestión y desarrollo de empresas”, propiciando la elaboración de proyectos de residencia profesional y/o tesis para la obtención de títulos profesionales.

También se beneficia la comunidad dedicada al estudio de las ciencias administrativas al complementar y comprobar metodologías y resultados de estudios anteriores, así como también la generación de nuevo conocimiento para el aprovechamiento que impulsen futuras investigaciones en el desarrollo de las empresas.

Al obtener los resultados de la investigación en la cual serán aplicados a las microempresas del municipio de Campeche, nos brindará información que nos ayude a fortalecer la investigación realizando propuestas basadas en estudios que nos proporcionen las bases para la toma de decisiones en las organizaciones de la ciudad de Campeche.

## **2. MARCO TEORICO**

### **2.1 HISTÓRICO**

A principios del siglo pasado se creía que el crecimiento de la producción dependía más allá de los simples mecanismos cotidianos de producción, es decir, del capital, tierra y trabajo. Si no que más allá de todo eso también dependía en gran medida de las nuevas tecnologías y las constates cambios de organización social, puesto que se venía realizando cambios con base en la innovación de los procesos productivos cotidianos mejorando así la forma de producción tradicional. Fue así como el ritmo del crecimiento del producto tanto a mediano como a largo plazo empezó a depender de la estructura productiva que existía en ese entonces y no solo de los factores que estaban siendo aportados a la producción.

Así, el autor (López 2008, p. 112) afirma que la competitividad “surgió en la década de los 80 como un nuevo paradigma para comprender las diferencias que existían en el desarrollo económico de los países y regiones. Se sustenta en tres dimensiones: desarrollo, sustentabilidad e internacionalización”. La competitividad es muy importante ya que se puede utilizar para determinar estrategias y políticas públicas regionales.

#### **2.1.1 Evolución de la competitividad**

La competitividad ha ido evolucionando conforme a los cambios que han surgido durante décadas, los autores Licona & Turner (2014) mencionan la evolución de la competitividad de la siguiente manera:

1. Competitividad económica
2. Competitividad empresarial
3. Competitividad nacional
4. Competitividad sistémica.

## 2.2 DEFINICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD

Para los autores (D. Molina & Sánchez, 2016, p. 108) la competitividad es una “condición que toma cada vez mayor relevancia en el sector empresarial, lo cual se deriva de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de globalización” y tiene un mayor relevancia en las PYME. Las empresas se desenvuelven en un entorno favorable, ya sea teniendo un capital humano propicio para satisfacer necesidades específicas, contando con una excelente infraestructura económica y optando por la innovación como eje en sus bienes y servicios, se logrará ser competitivos.

La competitividad es un fenómeno que se ha aplicado desde épocas anteriores la cual busca que las empresas puedan desarrollarse dentro del mundo competitivo, establecido desde distintos niveles: país, industria y empresa. Por ello se basa en un nivel empresarial que analiza la capacidad que estas tienen para operar de forma rentable dentro de un mercado determinado. El término competitividad es muy complejo y poder ser estudiado desde distintos enfoques o como una interacción compleja y dinámica en la que intervienen factores que propician a identificar vías para fomentar la elevación de los niveles de bienestar empresariales.

La competitividad sistémica es una teoría formulada por un grupo de investigadores del Instituto Alemán del Desarrollo (Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand, Dirk Messer, Jorg Meyer-Stmer). “La competitividad sistémica tiene como premisa la integración social, propone no solo reformas económicas, sino también un proyecto de transformación de la sociedad” (Gracia, 1990, p. 40). En otras palabras, una buena competitividad sistémica, ayuda a desarrollar oportunidades hacia al mercado.

La competitividad sistémica reconoce que el desarrollo exitoso se basa en una producción a nivel micro en la cual se pretende el desarrollo de la misma a través de la integración social, a través de las diferentes reformas económicas, así como de proyectos de transformación de la sociedad. La competitividad sistémica también se relaciona con la sociología económica, la sociología industrial, la geografía económica y las ciencias políticas, todas ellas con la noción de redes, elemento central detrás del concepto de competitividad sistémica.

En las empresas es para entender los factores que contribuyen a lograr un desarrollo industrial exitoso y es importante conocer los niveles de competitividad. En su definición, (00) dice que la competitividad sistémica:

Se caracteriza y distingue, ante todo, por reconocer que un desarrollo industrial exitoso no se logra meramente a través de una función de producción en el nivel micro, o de condiciones macroeconómicas estables en el nivel macro, sino también por la existencia de medidas específicas del gobierno y de organizaciones privadas de desarrollo orientadas a fortalecer la competitividad de las empresas. (p. 15)

Se establece que los niveles de la competitividad son muy importante en las empresas ya que tiene la finalidad tener un gran impacto en el mercado y ser muy competitivo para la generación de empleo.

En la revista Universidad de Sonora del autor dice: (García 2009) “La competitividad sistémica surge como una herramienta teórica necesaria ante los niveles de complejidad alcanzados por la propia sociedad en la era de la globalización y cambio tecnológico”. La PYME tiene gran fortaleza aplicando el modelo de la competitividad en cuatro niveles micro, meso, meta y macro fortaleciendo el entorno económico de “alta productividad laboral y su

autonomía fiscal" y de igual manera en los factores internos. Aplicando este modelo se desarrollaría más empleo y disminuir la pobreza.

## 2.3 CONTEXTUAL

### 2.3.1 Importancia de la competitividad

Los empresarios de las pequeñas y medianas empresas reconocen la importancia del conocimiento en sus empresas y de la implementación de la gestión del mismo como una estrategia maestra para la conducción de sus negocios en la búsqueda de una ventaja competitiva; al considerar en más de 90% que el conocimiento influye en gran medida en la forma de administrar la empresa, que su gestión "es una estrategia maestra para dirigir sus negocios a una visión mayor y en la aplicación de esta estrategia en la búsqueda de una capacidad distintiva o ventaja competitiva" (Ochoa Ruiz, Parada Ruiz, & Verdugo Tapia, 2012). La importancia de la ventaja competitiva dentro de las pequeñas y medianas empresas, según estos autores se ve reflejada a partir de la toma de decisiones concentrada en los dueños o propietarios, quienes implementan la Planeación estratégica como una práctica administrativa aplicada a las empresas reforzándose a través de la incorporación de objetivos estratégicos con un enfoque a la gestión del conocimiento.

### 2.3.2 Niveles de la competitividad

En la competitividad existen cuatro niveles de competitividad sistémica en la cuales son: Micro, Macro, Meso y Meta en este caso solo nos basaremos en los dos primeros niveles: macro y Micro.

De acuerdo al autor Rodríguez (2013) define:

La competitividad industrial no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa a nivel micro. Es más bien el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad. (p. 53)

Este concepto fue adaptado de Esser, K; Hillebrand, W; Messenger, D. y Meyer-Stamer, J. (1994): "Competitividad sistémica. Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas", Instituto Alemán de Desarrollo, Berlín

#### Cuadro 1. Modelo de competitividad sistémica.

Macro	Micro
1. Política presupuestaria	1. Capacidad de gestión
2. Política monetaria	2. Estrategias empresariales
3. Política fiscal	3. Gestión de la innovación
4. Política de competencia	4. Mejores prácticas en el ciclo completo de producción(desarro)

	llo, producción y comercialización)
5. Política cambiaria	5. Integración en redes de cooperación tecnológica
6. Política comercial	6. Logísticas empresarial
	7. Interacción de proveedores y productores

*Nota: Elaboración propia de acuerdo los datos extraído de Hernández (2001)*

### 1. Macro: Estabilización del contexto macroeconómico

Arana H. (2016), define la macro como:

“Política fiscal, monetaria, comercial, cambiaria, presupuestaria, competencia, que hacen posible una asignación eficaz de los recursos y, al mismo tiempo, exigen una mayor eficacia de las empresas”. (p. 34,35)

- **Política presupuestaria:** Es una de las políticas económicas a disposición del Estado y se refiere sobre todo la gestión por los representantes políticos de los beneficios, gastos y financiamiento del sector público. “Política Presupuestaria - Knoow,” n.d.)
- **Política monetaria:** Se ocupan principalmente del tipo de interés de base y de los niveles de crédito en la economía.(Ghosh, 2007, p. 9)
- **Política fiscal:** Se vinculan al conjunto de estrategias gubernamentales para la recaudación de ingresos y el gasto, y cumplen un papel clave para determinar el nivel y el modelo de la actividad económica.(Ghosh, 2007, p. 9)
- **Política de competencia:** es una herramienta esencial para proteger y promover la actividad económica y para asegurar y garantizar la integridad en las actividades del sector privado. Ésta determina el lugar del Estado dentro de la vida económica de la nación, definiendo las actividades en las que el Estado estará involucrado y cuáles le serán dejadas exclusivamente al sector privado. También regula apropiadamente las formas en que el sector privado funcionará, de manera que éste sirva al mejor interés general.(Book, 1999)
- **Política cambiaria:** También llamado política monetaria influye de diversas maneras en la fijación de precios y afectan a la inflación mediante la influencia que las propias expectativas de inflación tienen en la formación de precios y salarios.(Licandro, 2000, p. 3)
- **Política comercial:** constituye un factor crucial para la competitividad empresarial al propiciar la creación de nuevos mercados externos y fijar las condiciones de acceso al mercado interno para los agentes externos. Una adecuada inserción de la economía nacional en los mercados internacionales exige de una política comercial ágil y estratégica.(Yrigoyen & Gabriel, 2012, p. 42)

A nivel macro las empresas deben confrontar los requerimientos necesarios para que resulten con buenas tendencias, de acuerdo a los autores:(Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand, 1996, p. 2) menciona:

Para poder afrontar con éxito las nuevas exigencias, las empresas y sus organizaciones necesitan reorganizarse en gran medida, tanto a nivel interno como

dentro de su entorno inmediato. A tal efecto no bastan los cambios incrementales como los que se proyectaban en los años ochenta con la automatización intensiva y la creación de redes informáticas (bajo el lema de "automatizar el taylorismo"). La consecución simultánea de eficiencia, flexibilidad, calidad y velocidad de reacción presupone más bien introducir profundos cambios en tres planos diferentes:

- Organización de la producción: los objetivos consisten en acortar los tiempos de producción, sustituyendo por ejemplo las tradicionales cadenas de ensamblaje y los sistemas de transferencia por celdas e islas de fabricación y ensamblaje para responder así con prontitud a los deseos del cliente reducir las existencias en depósito para disminuir los costos del capital de giro.
- Organización del desarrollo del producto: La estricta separación entre desarrollo, producción y comercialización encarecía en muchos casos los costos que implica el diseño de los productos; en otros casos, los productos no eran de la preferencia del cliente.
- Organización y relaciones de suministro: las empresas reducen la profundidad de fabricación para poder concentrarse en la especialidad que asegura su competitividad; reorganizan el suministro introduciendo sobre todo sistemas articulados just-in-time y reorganizan su pirámide de subcontratación al reducir la cantidad de proveedores directos, elevando a algunos de ellos a la categoría de proveedores de sistemas integrados al proceso de desarrollo del producto.

## 2. Micro

De acuerdo a (Arana H.(2016)define el micro como:

La competitividad en el nivel micro está basada en la interacción; donde el aprendizaje por interacciones estratégicas es clave en el proceso de innovación, especialmente cuando se constituye ventajas competitivas dinámicas. Este nivel contiene capacidad de gestión, estrategias empresariales, gestión de la innovación, mejores prácticas en el ciclo completo de producción, integración en redes de cooperación tecnológicas, logística empresarial, interacción de proveedores y productores. (p. 34,35)

- **Capacidad de gestión:** No dispone de un equipo reconocido y con medios y medidas para implementar los programas de gestión del conocimiento. Este equipo deberá encargarse de realizar de forma periódica el proceso de autodiagnóstico e ir registrado los avances conseguidos(J. L. Molina & Marsal, 2014)
- **Estrategias empresariales:** Es un plan de utilización y asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizar a favor de la empresa considerada. (Maldonado, 2016, p. 46)
- **Gestión de la innovación:** Es la herramienta mayor de que dispone el hombre para elevar el rendimiento de su trabajo y generar valor útil y lograr organizaciones altamente consistentes en el plano interno y en relación con su entorno.(Sáenz Sánchez et al., 2006, p. 57)

**O bien como lo define** (AIN, 2008, p. 7):

Es la organización y dirección de los recursos tanto humanos como económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y la transferencia de esas mismas ideas a las fases de producción, distribución y uso” (AIN, 2008, p. 7)



La gestión de innovación permite abrir oportunidades con las ideas que desean llevar a cabo para el crecimiento de las empresas.

- **Mejores prácticas en el ciclo completo de producción (desarrollo, producción y comercialización).**

De las tres palabras que mejora las prácticas en el ciclo son: Desarrollo, producción y comercialización en la cual se presenta concepto de cada uno de ellos. (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009) menciona las dos primeras palabras en la cual son las siguientes:

- I. **Desarrollo:** Describe los pasos básicos necesarios para diseñar un producto. El proceso representa la secuencia básica de los pasos o las actividades que la empresa sigue para concebir, diseñar y llevar un producto al mercado.
  - II. **Producción:** es una medida que suele emplearse para conocer qué tan bien están utilizando sus recursos (o factores de producción) un país, una industria o una unidad de negocios. Dado que la administración de operaciones y suministro se concentra en hacer el mejor uso posible de los recursos que están a disposición de una empresa, resulta fundamental medir la productividad para conocer el desempeño de las operaciones.
  - III. **Comercialización:** Es identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas mejor que sus competidores para obtener una ganancia (Laudon & Laudon, 2004).
- **Integración en redes de cooperación:** Se define como asociaciones de interesados que tienen como objetivo la consecución de resultados acordados conjuntamente a través de la participación y la colaboración mutua.(Sebastián, 2000).
  - **Logística empresarial:** Conjunto y conocimientos y actitudes que dan apoyo al desarrollo más conveniente de la actividad empresarial.(Soret, 2004).
  - **Interacción de proveedores y productores:**
    - I. **Interacción de proveedores:** Las relaciones proveedor-usuario pueden estar influidas por las características específicas de los participantes. La capacidad de las empresas para tener acceso a fuentes de información técnica dentro y fuera de la empresa, su habilidad para establecer redes con otras instituciones, el grado de especialización y de dominio tecnológico sobre sus procesos y productos, su posición en la cadena de valor agregado y el grado de internacionalización y la cultura organizacional son, entre otros, factores determinantes. Cuando las empresas participantes presentan habilidades semejantes en estas dimensiones la relación puede ser simétrica y más intensa.(Corona & Hernández, 2000, p. 761)
    - II. **Interacción de productores:** Este proceso retroalimenta al sistema, eleva la calidad y la cantidad de información, y fortalece los canales y los códigos existentes. Asume la forma de recuperación directa para solucionar un problema específico del usuario o desarrollar o probar un nuevo producto(Rincón, 2004).

## Ventajas competitivas

Los actores Klaus Esser, Wolfgang Hillebrandd, Dirk Messner, Jorg Meyer-Stamer del Instituto Alem n de Desarrollo, Berlín analizan que los países m s competitivos son: “son aquellos que apuestan por la competencia entre empresas que operan aisladamente, por el libre comercio incondicional y por un Estado que se limita a reglamentar y monitorear, sino los que trabajan activamente para crear ventajas de localización y competitividad”.

## 2.4 FACTORES QUE AFECTAN LA COMPETITIVIDAD EN LAS MYPE

En México las mayoría de las empresas tienen errores por la falta de conocimiento de los empresarios como lo menciona Arana H. (2016):

Las Micro y Pequeñas Empresas son la principal fuente generadora de empleo en el país, pero a su vez estas empresas jóvenes cometen errores comunes que afectan su competitividad, el cual le conlleva al estancamiento y muchas veces a la desaparición en el mercado.

### **Estos son algunos errores:**

- Falta de misión, visión y valores de empresa.
- No analizar al mercado ni a la competencia.
- La falta de un análisis estratégico.
- Falta de capacidad para afrontar los cambios.
- Mala previsión financiera.
- No contar con el financiamiento adecuado.
- Tener trabajadores poco preparados.
- Un mal clima laboral.
- No trabajar lo suficiente.
- Carencia de objetivos.
- Desinterés por los aspectos jurídicos.
- Falta de controles administrativos

Estos factores han ocasionado un bajo rendimiento en las microempresas que no les permite el crecimiento adecuado. Por estos motivos se deben de realizar una capacitación tanto al empresario como a todo el personal que colaboran en ellas para evitar los problemas y ser una organización competitiva.

## 2.5 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El análisis del funcionamiento del entorno en la cual se encuentran las microempresas es lo que determina el funcionamiento de la misma, por esto, es necesario conocer a detalle cómo funciona dicho entorno debido a que el conocimiento de ello nos permitirá crear nuevas estrategias competitivas que ayuden a mejorar no solo en rendimiento de estas empres, sino también a lograr los objetivo y tener una mayor participación dentro del mercado competitivo. Así mismo se debe detectar cuáles son las fuerzas que lo componen y la relación e influencia que pueden tener con la forma de funcionamiento que tiene la empresa.

Las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial se basan en los principales elementos del mercado que son:

- Competidores Directos:** Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto.
- Cientes:** Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.

**Proveedores:** Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios. **Productos Sustitutivos:** Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado. **Competidores Potenciales:** Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado. (Ernesto, Sánchez, & Suárez, 2003)

Según Porter la fuerza o fuerzas competitivas predominantes determinan la rentabilidad de una industria y se convierte en piezas clave del análisis y la formulación estratégica (Michael E. Porter, 1994)

La competencia va más allá de solo ser partícipes dentro de los competidores directos, la competencia por obtener beneficios debe de centrarse también en las fuerzas competidoras mencionadas anteriormente, pues los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes juegan un rol importante para el fortalecimiento de las industrias y para que estas permanezcan dentro del mercado competitivo. Aunque las industrias suelen ser diferentes entre sí, todas comparten los mismos motores subyacentes de rentabilidad.



Figura 1. Las cinco fuerzas que moldean los competidores.

Nota: Elaboración propia con los datos extraído de Michael E. Porter. (1994)

El desempeño financiero de una empresa depende de la rentabilidad de la industria a la que pertenece y de la posición que guarda con esta (Rosas, 2000).

**La rivalidad entre los competidores:** Es la primera fuerza competitiva y entre más se incrementa su intensidad, menores serán el atractivo del sector y las utilidades porque los competidores recurrirán a estrategias más sofisticadas y agresivas para mantener su posición dentro de la industria, por tanto, las utilidades totales se repartirán a favor de los competidores más capaces.

**El poder de negociación de los proveedores y compradores** (clientes), denota la mayor fortaleza de alguna de las partes para imponer sus condiciones a la otra en las operaciones. El poder negociador de proveedores y clientes depende del grado de monopolio que ostenten, de la especificidad del activo objeto de la transacción y del nivel de información disponible por las partes. (Rosas, 2000)

**La amenaza de entrada de nuevos competidores** siempre está latente en un sector industrial; en primera estancia, cuando es atractivos más competidores querrán entrar para

apropiarse de parte del valor. Por ello Porter sugiere la formación de barreras de entrada, que no son más que obstáculos que deberá sortear un nuevo competidor.

**La fuerza de los productos sustitutos.** Ejercen gran fuerza sobre la rivalidad por dos motivos; primero impone un tope a los precios de los productos de la industria; segundo, obligan a la industria a tener productos más diferenciados para que los productos sustitutos no los reproduzcan con facilidad ni logren imponer un precio superior que acepten los clientes.

Los consumidores deben de ser lo más importante para las industrias debido que son estos los que marcan la diferencia entre los distintos productos que puedan ser ofrecidos por los diferentes competidores. Por ello se debe de conocer bien el mercado para detectar las posibles advertencias o amenazas que muestren los competidores que ayudara a diseñar estrategias competitivas que ayuden a sobresalir dentro de las mismas.

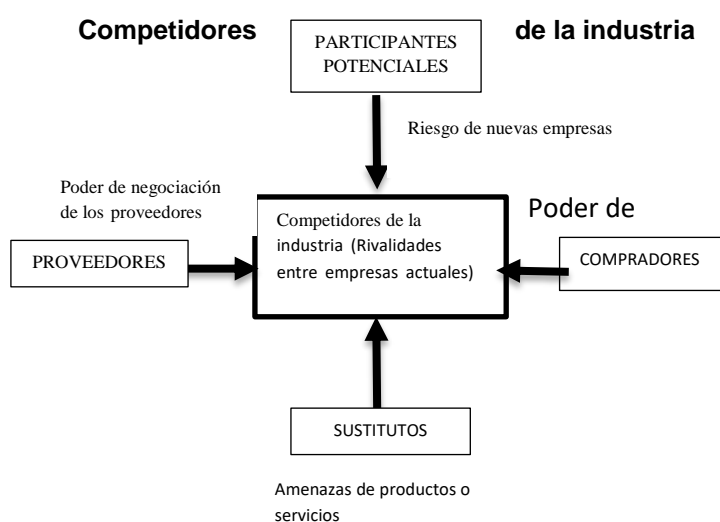


Figura 2. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria.  
Nota: Extraído del libro *Estrategias competitiva* del autor Porter, M. (1990)

### 3. METODOLOGIA

La metodología utilizada es de enfoque cualitativo y el nivel descriptivo con el propósito de conocer y analizar qué tan competitivas son las microindustrias en el municipio. Este método resulta apropiado por su carácter exploratorio y descriptivo más que de búsqueda de explicaciones causales, debido a que el estudio busca demostrar la importancia de la competitividad sistémica para el mejoramiento en las microindustrias y así ser más competitiva. El diseño de la investigación es abierto, flexible, construido durante la realización del estudio.

Así mismo se llevó a cabo una investigación de campo utilizando la técnica de encuestas, con el cuestionario como instrumento. Se obtiene la información de campo sin manipulaciones de las variables en ningún momento, esto con el objetivo de identificar las variables para su descripción y análisis.

La selección de la muestra se realizó a través de un muestreo aleatorio estratificado por clases que consistió en dividir nuestra población total en diferentes subgrupos o estratos para posteriormente seleccionar aleatoriamente los sujetos finales a encuestar de los diferentes

estratos de forma proporcional pensando en las necesidades de la investigación y los requerimientos necesarios para lograr el objetivo de la misma.

El instrumento final fue aplicado a una muestra de 96 microindustrias tomando como criterios los factores del nivel macro y micro de la competitividad sistémica, pertenecientes al municipio de Campeche, considerando los datos de estas empresas extraídos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE).

A continuación se describen las diferentes clases a los que pertenecen los sujetos de la muestra:

**Cuadro 2. Clase de actividades de la investigación.**

Clases	Descripción
Clase (311)	Industrias alimentarias (tortillerías, panaderías, queserías, heladerías, dulces y chocolates).
Clase (312)	Industrias de la bebida y el tabaco.
Clase (313)	Fabricación de insumos textiles y acabados textiles
Clase (314)	Fabricación de productos textiles, excepto prendas de vestir.
Clase (315)	Fabricación de prendas de vestir.
Clase (316)	Curtido y acabado de cuero y piel, y fabricación de productos de cuero, piel y materiales sucedáneos.
Clase (317)	Fabricación de muebles, colchones o persianas.

*Nota: Elaboración propia con datos de INEGI (2010).*

El instrumento de recolección de datos se realizó con base a las características que permitieran la medición de variables a estudiar con preguntas cerradas y en escala de Likert que faciliten la interpretación y el análisis de los resultados. El instrumento se divide en dos secciones: el nivel macro y el nivel micro, con un total de 80 reactivos. El nivel macro para conocer el panorama externo dentro de la cual se desarrolla y participa la empresa. Incluye preguntas sobre la política presupuestaria, política monetarias, políticas de competencia, política cambiaria y política comercial. El nivel micro se divide en siete factores: capacidad de gestión, estrategias empresariales, mejores prácticas del ciclo de producción, integración en redes de cooperación tecnológicas o intercambios de tecnologías, logística empresarial, gestión de la innovación e interacción con productores y proveedores, con la finalidad de evaluar el ambiente interno de las microindustrias y la comunicación que mantiene el equipo de trabajo, así como el conocimiento que tienen sobre su producto y las necesidades de los clientes.

#### 4. RESULTADOS

Las perspectivas del desarrollo y crecimiento económico de un municipio dependen en gran medida de la capacidad que tienen las empresas locales quienes son generadores de empleos independientemente al sector en que se clasifique. Los resultados obtenidos demuestran que las microempresas del sector industrial que fueron estudiados son, en cierta medida competitivas, esto se debe a que la gran mayoría ha logrado permanecer desde sus inicios dentro del mercado competitivo sin la necesidad de acudir a programas de apoyo gubernamentales o a algún tipo de créditos con el propósito de recibir apoyos económicos que le permitan reinvertir en su producción sino que la misma empresa generan ganancias que les permiten cubrir los costos propios que genera, sin embargo, esta acción limita su desarrollo y expansión de las mismas debido a que permanecen de forma convencional. La competencia es un factor que afecta de forma positiva a algunas para crear nuevas estrategias que le permitan avanzar en su crecimiento.

Con respecto a los seis factores Micro analizados, es decir: Capacidad de gestión, Estrategias empresariales, Logística empresarial, Gestión de la innovación, Mejores prácticas del ciclo de producción, Integración en redes de cooperación tecnológicas; se encontraron los siguientes resultados:

- En general, las microindustrias se basan en el establecimiento de objetivos y metas que deben de cumplir para generar ganancias que permitan su crecimiento a nivel local tomando en cuenta las sugerencias de los clientes y las ideas de su personal para realizar cambios o mejoras en sus productos.
- La mayoría cuenta con un plan de comercialización que les permite conocer cuáles son sus clientes y las necesidades que tienen para poder satisfacerlas, pero son pocos las que llevan un control estricto del registro de los mismos.
- El servicio post-venta es una de las estrategias que pocas empresas implementan para darle continuidad al servicio que ofrecen.
- La variedad de productos es un factor que solo se puede encontrar en pocas empresas, sin embargo, todas coinciden en realizar mejoras constantemente en alguno de los elementos de sus productos.
- El proceso, desarrollo y comercialización de las empresas del sector industrial que fueron estudiados reflejan que la administración de las operaciones y suministro está concentrado en hacer el mejor uso de los recursos disponibles de la empresa para medir que tan productivas son evaluando sus ciclos de producción y el control de tiempo de entrega de sus mercancías por cada pedido que ingresan de sus cliente.
- La competitividad sistémica de las microindustrias con base al factor innovación es negativo, debido a que la mayoría de estas no tienen departamentos con personal capacitado dedicado a la búsqueda de información que les permita desarrollar nuevos productos y son pocas las que han implementado nuevos mecanismos para otorgar flexibilidad en los pagos de sus clientes.

- En su mayoría las microindustrias en las que fue aplicada las encuestas establecen stocks de mercancías que le permiten tener en existencias sus productos, independientemente a la fecha en que este sea requerido por el cliente. Mantienen una mínima producción que les permite seguir ofreciendo sus productos para no quedarse sin existencia de alguno de ellos y un máximo de mercancías dentro del almacén disponibles.
- Se puede detectar que se tienen establecidas políticas de selección de proveedores que les genere una mejor visión de los lineamientos que deben de cumplir los productos que desean adquirir de sus proveedores, las necesidades que cubren y la calidad de los materias primas e insumos para elegir cual proveedor satisface sus necesidades.
- De los resultados obtenidos se aprecia que son pocas las microindustrias capaces de producir sus propios insumos para abastecerse en relación con aquellas que tienen la necesidad de comprarlos debido a que no está a su alcance producirlos por lo cual es más viable contratar productores a quien adquirirles sus insumos.
- El registro legal de sus innovaciones (marca, proceso, diseños) no es lo primordial para muchas de estas empresas a pesar del tiempo que llevan laborando.

Con respecto a la situación de las microindustrias consideradas en el estudio se identifican acciones que realizan y no realizan con respecto al factor Macro de competitividad sistémica reflejando la siguiente información por cada uno de sus elementos:

- **Política presupuestaria**

Si de política presupuestaria se trata las microindustrias a nivel local se han visto limitada en su desarrollo debido a la falta de recursos o apoyos tanto gubernamentales como del sector privado, esto debido a que dichas instituciones requieren de un sin fin de documentos como requisitos para el otorgamiento de los apoyos, además de que implica mayores responsabilidades económicas que tienen al optar por participar en algún programa que genere apoyo a emprendedores o microindustrias en posible desarrollo. De esta manera los empresarios han decidido mantener el crecimiento de su empresa conforme a la marcha y bajo los costos y liquidez que la misma obtiene.

- **Política monetaria**

La mayoría de los empresarios de las microindustrias en el municipio no solicitan algún tipo de crédito para invertir en su negocio esto se debe a que los bancos o las organizaciones prestamistas manejan intereses que a ellos no les conviene por la gran responsabilidad económica que tendrían con los mismos, además consideran que en algún momento no por solventar dichos prestamos porque tienen temporadas bajas y altas es por ello optan por renunciar a dichos apoyos prendarios. Un porción de dichos empresarios micro industriales han permanecido dentro del mercado competitivo debido a que las ganancias que les genera sus negocios les permite cubrir los costos de la misma. Sin embargo, cabe mencionar que aquellas microindustrias que han decidido adquirir prestamos para invertir en el desarrollo de sus

negocios lo hacen comúnmente a través de las tarjetas de crédito, los créditos pyme, los prebancarios e interbancarios y los créditos automotrices.

- **Política fiscal**

La política fiscal que regulan las microindustrias se vincula al conjunto de estrategias gubernamentales para la recaudación de ingresos y el gasto, mismos que determinan el modelo de actividad económica.

La carga fiscal aplicada en el régimen del sector micro industrial a la que pertenecen la mayoría de las microempresarios se encuentra de acuerdo al nivel de actividad y responsabilidad que realizan. Sin embargo, existe un cierto porcentaje de micro empresarios que en desacuerdo debido a que consideran que carga fiscal deberían ser implementadas conforme a la actividad que realizan y el tamaño de organizaciones que sean. El aumento de dichas cargas fiscales provoca también una ligera alza en el precio de los productos que ofertan para cubrir el pago de los mismos y estar en cumplimiento de dichos presupuestos.

- **Política de competencia**

La competencia entre las microindustrias afecta de manera positiva porque a través de las mismas van tomando medidas de mejora para no quedarse abajo y sobresalir también dentro del mercado. Sin embargo, hay microindustrias a las que la competencia no le afecta debido a la confianza que mantienen en la calidad del producto y el servicio que les ofrecen a sus clientes. Existen también ciertos actos de abuso de posición y competencia desleal entre microempresas debido a que muchas implementan prácticas deshonestas para obtener ventaja sobre sus competidores.

- **Política cambiaria**

La política monetaria influye de diversas maneras en la fijación de precios, así como la inflación en los precios de los productos de materia prima, el intercambio y la adquisición de maquinarias extranjeras. Es bajo el porcentaje de los microempresarios que adquieren maquinarias de proveniencia extranjera, en comparación con el resto que no lo hace pues, consideran poco necesario traer maquinarias de otros países cuando las pueden adquirir dentro del territorio nacional, además que esto les ahorra costos de transportación y el pago de aranceles para su importación. Otro punto importante es hecho de adquirir divisas extranjeras para un mayor aprovechamiento dentro de las microindustrias facilitando las posibilidades de exportación e importación, sin embargo, estas prácticas no son implementada por las microindustrias debido a que por el tamaño de las mismas no lo consideran fundamental para su desarrollo.

- **Política comercial**

Las políticas comerciales constituyen un factor crucial para la competitividad empresarial al propiciar la creación de nuevos mercados externos y fijar las condiciones de acceso al mercado interno para los agentes externos. Por ello, la creación zonas económicas dentro del municipio de Campeche ayudará a mejorar la economía local y fortalecerá a las microindustrias dándoles oportunidades de mejora y obtener una mayor participación dentro del mercado. Del lado contrario hay quienes afirman que la creación de las mismas sería perjudicial ya podría generar una mayor entrada de empresas transnacionales que acapararían el mercado dejando a las microindustrias más vulnerables.

Si hablamos de exportación e importación de productos la mayoría de estas microindustrias no realizan estas actividades debido a que desconocen los requisitos que deben de cubrir sobre sus productos y aun no se sienten preparados para afrontar las barreras de la exportación,



pues temen a los incumplimientos de los plazos de entrega del producto o las regulaciones en el país de destino, es más común hablar de exportación principalmente por parte de microindustrias dedicadas a la fabricación de prendas de vestir.

## **5. CONCLUSIONES**

El resultado de la investigación nos lleva a la conclusión de que las microindustrias del municipio de Campeche tienen un lento crecimiento que se ve afectado por la baja competitividad sistémica que tienen, esto se ha dado en gran medida porque es nulo el apoyo que reciben la mayoría de ellas y poca la participación que tienen en programas que estimulen su desarrollo empresarial por parte de programas gubernamentales. Los empresarios han logrado permanecer dentro del mercado debido a que los ingresos le permiten solventar sus costos y son pocos los que han adquirido algún tipo de créditos con la finalidad de expandir su negocio, sin embargo los precios en los productos aumentan anualmente esto por el incremento de los costos de sus materias primas. Queda claro que las microindustrias en el municipio son competitivas en términos de permanencia en el mercado y la competencia, se demuestra que para los empresarios la participación de su equipo de trabajo más allá de lo laboral, es decir, brindando ideas que ayuden a mejorar el proceso de producción, el producto o el servicio que brindan es importante para el crecimiento de la empresa. La competitividad dentro del sector industrial se debe a que los empresarios tienen el conocimiento suficiente sobre la elaboración del producto, son capaces de establecer y fijar metas que le ayudan al mejoramiento de sus servicios y la calidad en sus productos. La diferencia entre aquellas que han mejorado su servicio y productos con relación a las que no lo hacen es muy notorio, sin embargo, esto no les ha impedido permanecer dentro del mercado competitivo y ofrecer a sus clientes productos de calidad.

## **6. RECOMENDACIONES.**

A fin de promover el desarrollo de las microindustrias desde la perspectiva de su competitividad sistémica para su continuidad y permanencia dentro del mercado económico local, es conveniente:

- Participar en los programas de apoyo que brindan las organizaciones públicas a microempresarios para fomentar el desarrollo económico del municipio, de esta manera podrán invertir en la mejora y desarrollo no solo de sus productos, sino también, de sus instalaciones que les permitan tener un crecimiento y mayor competitividad dentro del mercado.
- La capacitación del personal es muy importante para el desarrollo de las empresas independientemente al tamaño que estas sean. No basta con que el empresario tenga el conocimiento sobre el producto, si esto no es enseñado al personal pues limita la producción, es por esto que las microindustrias deben capacitar a su personal de forma constante para que sean capaces de tener un rendimiento eficaz en el proceso y elaboración de sus productos.

- La búsqueda de organizaciones que otorgan asesoramiento y asistencias técnicas a microindustrias permitirá al empresario tener un panorama más amplio sobre cómo mejorar su producción sin invertir en gastos mayores, mismo que le proporcionará un mejor desarrollo y participación con relación a sus competidores.
- Crear e impulsar canales de comercialización que le permitirá al empresario abarcar más mercado conociendo las necesidades de sus clientes, pudiendo de esta manera brindar un mejor servicio y hacer más eficiente la entrega de sus pedidos.
- Integrarse en redes de colaboración que les permita hacer uso e intercambiar tecnologías que permitan alcanzar sus objetivos por medio de ideas innovadoras que les permita cambiar su método de investigación tradicional por la búsqueda de mejoras más allá de la barrera de la propia organización.

## 7. REFERENCIAS

- AIN, A. de la I. N. (2008). *Guía práctica: La gestión de la Innovación en 8 pasos*. Retrieved from [www.anain.com](http://www.anain.com)
- Arana H. (2016). *La competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector producción – rubro panaderías, de la urbanización Previ, distrito del callao, provincia constitucional del callao*. (Universidad Católica los Ángeles Chimbote). Retrieved from [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1084/Competitividad\\_MYPE\\_Arana\\_Cruzado\\_Hermelinda.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1084/Competitividad_MYPE_Arana_Cruzado_Hermelinda.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernal, E. A. (2013). Hacia la competitividad sistémica de las MIPYMES: un análisis del contexto colombiano. *Ensayos: Revista de Estudiantes de Administración de Empresas*, 6(6), 43–59. Retrieved from <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/49797/50626>
- Book, S. (1999). *Política de Competencia y Prevención de la Corrupción*. 378–387. México, DF: Edición, Millemium.
- Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2009). Administración de operaciones, producción y cadena de suministros. In Mc- Graw- Hill (Ed.), *Journal of Chemical Information and Modeling* (Deudécima, Vol. 53). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Corona, J. M., & Hernández, G. (2000). Relación proveedor-usuario y flujos de información tecnológica en la industria mexicana. *Comercio Exterior*, 50(9), 759–770. Retrieved from <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/44/1/coro0900.pdf>
- Ernesto, Sánchez, J. J., & Suárez, O. M. (2003). Scientia et technica. *Scientia et Technica*, 3(23).
- García, G. (2009). El concepto de competitividad sistémica. *Revista Uiversidad de Sonora*, (25), 29–31. Retrieved from <http://www.revistauniversidad.uson.mx/revistas/25-8.pdf>
- Ghosh, J. (2007). *Macroeconomía y políticas de crecimiento*. 46. Retrieved from [https://esa.un.org/techcoop/documents/macrobbackground\\_spanish.pdf](https://esa.un.org/techcoop/documents/macrobbackground_spanish.pdf)
- Gracia, M. (1990). Divulgación La competitividad sistémica: Elemento fundamental de desarrollo regional y local. *Ciencia Y Mar*, X(29), 39–46. Retrieved from

<http://www.umar.mx/revistas/29/competitividad.pdf>

- Hernández, R. (2001). Elementos de Competitividad Sistemica de las PYMEs del Istmo Centroamericano. In *Naciones Unidas - CEPAL*. Retrieved from [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4972/1/S0111978\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4972/1/S0111978_es.pdf)
- Hernández, R. A. (2000). *Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano*. Retrieved from Naciones Unidas, CEPAL/ECLAC, Unidad de Desarrollo Industrial website: [https://www.mendeley.com/research-papers/elementos-competitividad-sistemica-las-pymes-del-istmo-centroamericano/?utm\\_source=desktop&utm\\_medium=1.19.2&utm\\_campaign=open\\_catalog&userDocumentId=%7B45895576-ecb2-3cbe-b358-32919e6a2c44%7D](https://www.mendeley.com/research-papers/elementos-competitividad-sistemica-las-pymes-del-istmo-centroamericano/?utm_source=desktop&utm_medium=1.19.2&utm_campaign=open_catalog&userDocumentId=%7B45895576-ecb2-3cbe-b358-32919e6a2c44%7D)
- INEGI. (2016). Encuesta nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015. *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*, 22. <https://doi.org/Boletín de Prensa Núm.285/16>
- Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand, D. M. y J. M.-S. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de La CEPAL*, 59, 39–52.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2004). *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital* Octava edi). México: Pearson Educación.
- Licandro, J. (2000). Hacia una política monetario- cambiaria post estabilización. *BCU*, 1–19.
- Licona, Á., & Turner, E. H. (2014). Competitividad sistémica y pilares de la competitividad de Corea del Sur. *Análisis Económico*, XXIX(72), 155–176.
- López, E. (2008). El concepto de competitividad y su medición a nivel regional. *Mercados y Negocios*, 17(12), 93–114. <https://doi.org/10.1002/eji.1830251235>
- Maldonado, J. A. (2016). *Estrategia Empresarial. Su Formulación, Planeación e Implementación*. Retrieved from [https://www.academia.edu/27474767/Estrategia\\_Empresarial.pdf](https://www.academia.edu/27474767/Estrategia_Empresarial.pdf)
- Michael E. Porter. (1994). *Ser competitivo*. Deusto.
- Molina, D., & Sánchez, A. M. (2016). Factores de competitividad orientados a la pequeña y mediana empresa (PYME) en Latinoamérica: revisión de la literatura. *Revista San Gregorio*, (15), 104–111. Retrieved from <http://oaji.net/articles/2017/3757-1486918355.pdf>
- Molina, J. L., & Marsal, M. (2014). *La gestión del conocimiento en las Organizaciones* (E. y E. Negocios, Ed.). Retrieved from Libros en Red.com website: <https://books.google.com.mx/books?id=0TemaGyqdZ8C&pg=PT109&dq=Gestion+del+conocimiento+en+las+organizaciones+jose+Luis+molina&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjuz6mHrM3dAhUJ6oMKHSPyD0gQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Gestion del conocimiento en las organizaciones>
- Ochoa Ruiz, J., Parada Ruiz, E. L., & Verdugo Tapia, M. L. (2012). La gestión del conocimiento como factor de competitividad en las pequeñas y medianas empresas. *INCEPTUM*, VII(12), 439–466. Retrieved from <https://www.inceptum.umich.mx/index.php/inceptum/article/viewFile/245/226>
- Política Presupuestaria - Know. (n.d.). Retrieved September 16, 2018, from <http://know.net/es/cieeconcom/economia-es/politica-presupuestaria/>
- Porter, M. (1990). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (Segunda Ed). México: Grupo Editorial Patria.
- Rincón, E. L. (2004). *El sistema nacional de innovación: Un análisis teórico-conceptual* The

*National System of Innovation : A Theoretical-Conceptual Analysis*. 45(45), 94–117.  
Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/310/31004507>.

Rosas, M. E. (2000). *Estrategia competitiva : Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*.

Sáenz Sánchez, T. W., Carlota De Souza, M., Gaínza, P. E., Cabrera, E. M., Sbragia, R., Nogales, J. M., ... López, V. (2006). *Gestión de Innovación: Una visión actualizada para el contexto Iberoamericano* (Editorial; Diagnóstico Tecnológico, Ed.). Retrieved from <http://www.gecyt.cu/redcapitalhumano/libros/libro5.pdf>

Sebastián, J. (2000). Las Redes de Cooperación como modelo organizativo y funcional para la I+D. *Redes*, 7, 97–111.

Soret, I. (2004). *Logística comercial y empresarial* (Cuarta Edi). Madrid: ESIC.

Yrigoyen, B., & Gabriel, D. (2012). Política comercial, acuerdos y negociaciones externas: La Argentina y el Mercosur. *Invenio*, 15(28), 41–64.  
<https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87724141005> Cómo

VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

## **DESARROLLO DEL SECTOR DE SERVICIOS BASADO EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

**Kin Sang Miguel Ben**  
Empresa Synergies Corp.  
Universidad de Córdoba  
kmiguelb@gmail.com

### **Abstract**

Services have become one of the main economic sectors driving the world economy, both in developed countries and in most developing economies. According to Aboal, Arias, Crespi, Garda, Rasteletti, Rubalcaba, Vairo, Vargas (2015). Today, the services economy provides more than half of the employment and value added in most countries, which is why we pay attention to what was declared by the United Nations Conference on Trade and Development (2017), the economy and trade in services have the potential to provoke a structural transformation that supports the 2030 agenda for Sustainable Development.

In this sense, the scope of the services industry is highly relevant for a consistent economic development in view of the growth of the service industry of the countries whose focus is on investing and facilitating the conditions to obtain results that show a favorable advance and evolution of this industry, in this same sense and following the same line of thought proposed in the paper on the United Nations, Indicators such as employment are mentioned, which is a key element in global economies as it is a key element for the sustainability of any sector and clearly indicates that industry provides significant levels of employment which are significant contributions to the economies of countries promoting this sector.

### **Resumen**

Los servicios se han convertido en uno de los principales sectores económicos propulsor de la economía mundial, tanto en los países desarrollados como en la mayoría de las economías en Desarrollo. De acuerdo a Aboal, Crespi y Rubalcaba (2015). Hoy en día, la economía de servicios proporciona más de la mitad del empleo y del valor agregado en la mayoría de los países, por esto prestamos atención a lo declarado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2017), la economía y el comercio de servicios tienen el potencial de provocar una transformación estructural que suponga un apoyo a la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En este sentido el alcance que posee la industria de servicios es altamente relevante para un desarrollo económico consistente en vista del crecimiento de la industria de servicios de los países cuyos enfoques están en invertir y facilitar las condiciones para obtener resultados que muestren un avance y evolución favorable de esta industria, en este mismo sentido y siguiendo esta misma línea de pensamiento que plantea el escrito sobre la Organización de las Naciones Unidas, se hace mención de indicadores como el empleo, el cual es un elemento clave en las economías mundiales dado que es un elemento clave para la sostenibilidad de cualquier sector y claramente indica que la industria proporciona niveles importantes de empleo lo que constituye significativos aportes a las economías de países que fomentan este sector.

**Key words**

Innovation, digitalization, Platforms, service industry, service sector, technological trends, development, sustainability.

**Palabras Claves**

Innovación, digitalización, Plataformas, industria de servicios, sector servicios, tendencias tecnológicas, desarrollo, sostenibilidad.

**I-IMPORTANCIA DEL SECTOR SERVICIOS**

El sector servicios se ha convertido en uno de los principales motores de la economía mundial gracias a sus importantes contribuciones. Gracias a datos relevantes brindados por La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2017). En la industria de los servicios la economía se ha desarrollado con el tiempo, un ejemplo de estos es entre los años 1980 y 2015, el peso de los servicios en el producto interno bruto (PIB) aumentó en todos los niveles de renta, en particular del 61% al 76% en las economías desarrolladas y del 42% al 55% en las economías en desarrollo.

Este sector contribuye a la productividad y el crecimiento de toda la economía, por cuanto proporciona insumos esenciales para otros productos y servicios. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2017), se establece que dentro de los principales beneficios es que al apoyar el sector servicios se contribuye con el desarrollo de la estructura económica, capacidad productiva del sector, la mejora las condiciones del comercio, el ajuste de los precios de los servicios.

Schwab (2016) establece que en esta nueva etapa industrial, existen productos y servicios para satisfacer las necesidades de una economía global de 2 billones de personal a nivel global. Es clara la motivación de grandes economías de países como China, de acuerdo a la cita de La comisión Europea de Innovación o conocida por su nombre en Inglés como Innovation Union Scoreboard (2015), la cual establece que China está redireccionando su economía para enfocarse en la innovación y el servicio para competir a nivel mundial.

De acuerdo a Herrera Hidalgo (2016). Establece que una de las principales fuentes de riqueza a nivel mundial está precisamente en esta industria, logrando el Producto Interno Bruto mundial de un 71% al año 2014, representando tres cuartas partes de la riqueza y 85% en de la generación del empleo en economías avanzadas. Lo cual nos lleva a mirar de cerca en qué consiste la innovación de servicios.

## **II-RETOS DEL SECTOR SERVICIOS**

Schwab (2016) nos indica que uno de los principales retos está en la fuerza laboral. En las habilidades desarrolladas disponibles para ser empleada en el trabajo que va acorde con esta nueva etapa industrial y que por lo tanto forma parte de la industria de servicios innovadores estableciendo que las habilidades para el manejo de sistemas serán cada vez mayor al igual que las habilidades sociales, por el contrario las habilidades físicas y de contenido para puestos de trabajos muy específicos son habilidades que su demanda va en declive.

De acuerdo con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2017), Establece que dentro de las problemáticas dentro de la industria de servicios se encuentran temas relacionados a datos y privacidad de las personas, el cual es susceptible al robo de identidad a través de medios informáticos. También la seguridad informática para evitar el robo de datos sensibles, y la falta de capacitación de la fuerza laboral la cual permita un eficaz desempeño y ocupación de puestos de trabajo en el sector servicios basado en la tecnología

Conforme a lo presentado por Aboal, Crespi y Rubalcaba (2015). La productividad del sector servicios es cada vez más importante para promover el crecimiento y la equidad tanto en las economías desarrolladas (Comisión Europea, 2009; OCDE, 2010) y particularmente, en aquellas en desarrollo.

En este orden Aboal, Crespi y Rubalcaba (2015) plantean que el papel de la agricultura está disminuyendo, mientras que los servicios están ganando en importancia, incluso en los países que aún están experimentando un crecimiento en su base manufacturera.

## **III-TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS**

De acuerdo con estudios acerca de las tendencias de la industria de servicios a nivel internacional realizada por Buletova, Sergany, Stepanova (2019), la industria del sector servicios ha alcanzado un nivel de crecimiento mayor al de las industrias tradicionales como son la industria agrícola y la industrial. La principal razón que impulsa este crecimiento es el incremento de la digitalización que ha sido insertada en las economías de servicios en el mundo, esto lo podemos ver al comparar las economías de los principales países que representan el crecimiento de esta industria, estos países corresponden tanto al continente Asiático, Americano y Europeo. En el crecimiento de esta industria sobre sale el crecimiento del sector servicios de Alemania y Japón, sin embargo, el mayor nivel de desarrollo de esta industria está encabezado por los Estados Unidos, país que lidera el desarrollo de esta industria ocupando el primer lugar.

En seguimiento a los países con altos niveles de desarrollo de la industria de servicios es importante destacar que estos países poseen características propias en su crecimiento de acuerdo con Buletova, Sergany, Stepanova (2019), en el caso de Países como Rusia, Egipto y la India, estos son los países que ocupan el cuarto, quinto y sexto lugar respectivamente, se puede observar características propias de su crecimiento conforme al modelo utilizado para su análisis como es el caso del crecimiento controlado que demuestra tener la India, en el cual los niveles de control evidencian una respuesta a un seguimiento y planificación de las acciones para el crecimiento de este sector en la India. En el caso de Egipto se estudia las altas inclinaciones del Vector en el modelo de análisis que indican que tanto el sector servicios como el industrial están en crecimiento. Una última característica a mencionar son los cambios estructurales de un país, como es el caso de Rusia que ha tenido el mayor número de transformaciones estructurales.

#### **IV-LA INNOVACION Y TECNOLOGIA**

De acuerdo a Souto (2015), se presenta una clasificación de la innovación en dos tipos, la innovación Tecnológica y la innovación no tecnológica. En esta investigación nos enfocamos en el estudio de la innovación de servicios basados en la tecnología.

La innovación es un factor determinante de alta importancia para el desarrollo económico empresarial, regional y de países. Conforme con lo establecido por Heijs, Buesa (2016), la innovación es un impulsor determinante del desarrollo y del crecimiento económico de empresas, al igual que de aquellas empresas que la adopten prácticas de innovación causa el desarrollo de regiones, de igual manera las regiones que ponen en práctica la implementación de la innovación causan el desarrollo de países.

Al establecer la perspectiva que da lugar a la innovación basada en la tecnología de la innovación, los autores Witell, Snyder, Gustafsson, Fombelle and Kristensson (2016), quienes a su vez citan a (Coombs & Miles, 2000), siguen una misma línea de corroboración en cuanto al impulso que dan las nuevas tecnologías hacia la innovación. También estos autores continúan en afinidad de criterio al citar otros autores tales como Schumpeter (1934), Ko and Lu (2010, p. 164) quienes establecen que la innovación está basada en las nuevas tecnologías producto de los nuevos mercados emergentes.

De acuerdo con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2017), nos da un ejemplo de nuevos mercados impulsados por las nuevas tecnologías en este caso en el mercado digital. En el caso de China las empresas cuyo comercio se efectúa en el mercado no digital estas representadas con una proporción menor que las empresas que participan en mercados digitales, tal es el caso de Alibaba, en la cual las empresas que efectúan comercio electrónico a través de esta plataforma poseen un alcance próximo al doble en comparación con aquellas empresas que comercializan en el mercado no digital.



## V-PLATAFORMAS DIGITALES

Las plataformas digitales están en continuo crecimiento e innovación, como un punto de partida sobre la definición de plataformas digitales se presenta la misma brindada por Reuver, solensen, Basore (2018) quienes a su vez citan a Tiwana, Boudreau, (2012) mediante su investigación explican en que consisten las plataformas digitales. "son definidas como como artefactos puramente técnicos donde la plataforma es una base de código extensible, y el ecosistema comprende módulos de terceros que complementan esta base de código" (Tiwana et al., 2010; Boudreau, 2012). Las mismas se han integrado en el mercado comercial para cambiar la manera como realizamos las transacciones de compra y venta de bienes y servicios, tal es el ejemplo de plataformas como Paypal, Uber, Airbnb las cuales están transformado la manera de realizar negocios y a la vez impactando las empresas que de una manera tradicional han ofrecido estos servicios. Reuver, solensen, Basore (2018).

A su vez conforme con lo establecido por Schwab (2015) el inicio fue marcado por empresas como Uber la cual brinda servicios de taxi, sin embargo este modelo se está multiplicando a una rápida velocidad ampliándose la oferta de servicios bajo este modelo de negocios como Uber eats para servicios de entrega de comida a domicilio, existen proveedores de servicios de lavandería a domicilio, Airbnb ofrece mediante su plataforma un mercado de oferta de lugares de hospedaje. Esto ha provocado una condición de oferta para suplir la demanda a costo muy bajo.

## **VI-CONCLUSION**

Luego de realizar esta revisión literaria acerca de las investigaciones de la industria de servicios y analizar los datos presentados por organizaciones que representan ser autoridades a nivel mundial sobre los temas presentados podemos concluir que solo aquellos países que estén dispuestos a redireccionar sus planes estratégicos como es el caso de países como China que se han enfocado en desarrollarse en esta industria por los beneficios a la economía del país que trae esta industria. Dentro de los beneficios mencionados se encuentran la reducción del nivel de desempleo, incremento del desarrollo económico y aumento de la inversión.

Esta realidad indica que será cada vez menor el uso de los medios tradicionales y los servicios brindados a través de la innovación y las plataformas tecnológicas serán cada vez más presentes en el mundo. Aquellos sectores, industrias, áreas profesionales que capaciten a su población y personal de acuerdo al uso de herramientas tecnológicas y plataformas de servicio serán aquellos que irán a la vanguardia a la par con el desarrollo económico global de acuerdo a los datos aportados por los distintos centros de investigación económica citados.

El sector servicios es indiscutiblemente uno de los sectores con mayor nivel de crecimiento, tanto por su crecimiento en las últimas décadas como por su proyección de crecimiento en las economías en desarrollo. El desarrollo económico sostenible forma parte de la agenda de desarrollo de países desarrollados, es vital para países en desarrollo crear las condiciones e incluir la implementación de plataformas tecnológicas en su generación de actividades comerciales a fin de satisfacer necesidades de los clientes que se mueven a estas plataformas para satisfacer sus necesidades de consumo.

## Bibliografía

- Aboal, D., Crespi, G. & Rubalcaba, L. (2015): La innovación y la nueva economía de servicios en América Latina y el Caribe: retos e implicaciones de política. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/15485/la-innovacion-y-la-nueva-economia-de-servicios-en-america-latina-y-el-caribe> Consultado en 21/10/2019 a 20:53
- Buletova, N. Stepanova, E. Sergany, M. (2019): Structural Analysis of Egyptian Economy: Trends in Service and Digitalization: Advances in Economics, Business and Management Research, volume 83. 2019, p.16-21
- Boudreau, K.J. (2012): Let a Thousand Flowers Bloom? An Early Look at Large Numbers of Software App Developers and Patterns of Innovation, *Organization Science* 23(5). 2012, p.1409–1427
- Comisión Europea (2015): “Innovation Union Scoreboard 2015”. Disponible en: [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf). Consultado en 23/10/2019 a las 21:31
- Coombs, R. & Miles, I. (2000): Innovation, Measurement and Services: “The New Problematique”. En Metcalfe & Miles (eds.), *Innovation Systems in the Service Economy*. Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Heijs, J. Buesa, M., (2016): Manual de economía de innovación. Tomo I. Teoría del cambio tecnológico y sistemas nacionales de innovación. Instituto de Análisis Industrial y Financiero de la Universidad Complutense de Madrid. Madrid.
- Herrera, R. Hidalgo, A., (2018): Dinámica de la gestión de la innovación de servicios y co-creación en empresas del sector economía digital. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v64nspe1/0186-1042-cya-64-spe1-00008.pdf> . Consultado en 27/10/2019 a 19:25.
- Organización de las Naciones Unidas ONU (2017): El papel de la economía y el comercio de servicios en la transformación estructural y el desarrollo inclusivo. Disponible en : [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/c1mem4d14\\_es.pdf](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/c1mem4d14_es.pdf) Consultado en 29/09/2019 a 18:55.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos- OCDE (2010): *Science, Technology and Industry Outlook 2010*. París: OCDE. Disponible en: <http://www.oecd.org/science/inno/46674411.pdf> Consultado en 7/10/2019 a 14:45.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos- OCDE (2009): *Innovation in Firms. A Microeconomic Perspective*. París: OCDE. Disponible en: <https://www.oecd.org/publications/innovation-in-firms-9789264056213-en.htm> consultado en 15/8/2019 22:19
- Reuver, M. Sorensen, C. Basore, R., (2018): The digital platform: a research agenda. *Journal of Information Technology*, N.33, 2018, p. 124–135
- Schwab, K., (2016): “La cuarta Revolución Industrial”. Foro Económico Mundial-WEF, Genova.
- Souto, J., (2015): Business model innovation and business concept innovation. *Tourism Management*, N.51, 2015, p. 142-155.
- Tiwana, A. Konsynski, B. (2010): Complementarities Between Organizational IT Architecture and Governance Structure. *Information Systems Research* N.21 (2), 2010, p. 288–304
- Kin Sang Miguel Ben. Maestría en Gestión de Empresas. Director de Gestión Humana en Synergies Corp. Candidato al título de Doctorado en Innovación de Empresas y Competitividad. Línea Ciencias Sociales y Jurídicas de la Universidad de Córdoba.

VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

## **FUNCION DE LA TESORERIA EN UN CORPORATIVO YUCATECO.**

### **ESTUDIO DE CASO**

**Bárbara Jovita Cambrano Jauriga<sup>1</sup>**

Empresa Sector Industrial

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

**Laura Guillermina Duarte Cáceres<sup>2</sup>**

Universidad Autónoma de Yucatán

[guillermina.duarte@correo.uady.mx](mailto:guillermina.duarte@correo.uady.mx)

**Yolanda Leonor Rosado Muñoz<sup>3</sup>**

Universidad Autónoma de Yucatán

[leonor.rosado@correo.uady.mx](mailto:leonor.rosado@correo.uady.mx)

---

<sup>1</sup> Maestra en Finanzas. Ejecutivo de Empresa Industrial de un Corporativo

<sup>2</sup> Doctora en Administración. Coordinadora del Cuerpo Académico de Economía y Finanzas de la Facultad de Contaduría y Administración

<sup>3</sup> Doctora en Administración. Coordinadora de la Maestría en Finanzas de la Facultad de Contaduría y Administración

## Resumen

La función de tesorería, con los cambios tecnológicos y los requerimientos actuales del entorno empresarial para llevar una eficiente administración financiera, ya no solamente debe centrarse en los movimientos del flujo de efectivo, sino debe generar una gestión con visión estratégica. Cabrera y García, (2008:1) mencionan que las tesorerías en México aún se encuentran en una etapa de evolución y transición de la gestión de la información, ya que se observa que las empresas aún no cuentan o no utilizan saldos diarios actualizados, acceso y uso de plataformas y su personal está poco calificado sin conocimientos técnicos actualizados. Por tal motivo se genera la pregunta de investigación ¿Cómo es la función de tesorería de un corporativo que permita una operación eficiente de los recursos? Se responde la pregunta a través de un estudio caso del departamento de tesorería de un corporativo yucateco del sector industrial y del sector servicios con presencia internacional y nacional, utilizando como técnica la entrevista. Se concluye que el departamento de tesorería del corporativo utiliza una gestión de descentralización operativa, con centralización financiera, es de tipo contemporánea, aplica coberturas de riesgos y utiliza la herramienta *cash pooling*.

**Palabras Clave:** Función de Tesorería - Tesorería Tradicional - Tesorería Contemporánea - Corporativo.

## Abstract

The treasury function, with the technological changes and the current requirements of the business to do an efficient financial administration, should not only focus on the movements of the cash flow, should generate a management with strategic vision. Cabrera and García, (2008: 1) mention that the treasuries in Mexico are still in a stage of evolution and transition of information management, since it is observed that companies do not yet have or do not use updated daily balances, access and use digital platforms and its staff is poorly qualified without updated technical knowledge. For this reason, the research question that is generated: How is the treasury function of a corporate that allows efficient operation of resources? The question is answered through a case study of the treasury department of a yucatecan corporate of the industrial sector and the services sector with international and national presence, using the interview as a technique. It is concluded that the corporate treasury department uses operational decentralization management, with financial centralization, likewise is a contemporary treasury, applies risk coverage and uses the cash pooling tool.

**Key Words:** Treasury Function - Traditional –Treasury - Contemporary Treasury - Corporate

## FUNCION DE LA TESORERIA EN UN CORPORATIVO YUCATECO. ESTUDIO DE CASO

### 1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la tesorería tiene mayor impacto en la estructura financiera de las organizaciones, por el rol que ha adquirido con los años y por la disciplina que implementa en el manejo de los recursos económicos y financieros (Araiza, 2014). Lo anterior se confirma con un estudio realizado por PricewaterhouseCoopers (PWC, 2014) que indica que las tesorerías han evolucionado, no solo centrándose en el flujo de efectivo del departamento de finanzas, sino que han tenido influencia en otros departamentos de manera colaborativa.

De esta forma el rol del tesorero evoluciona para convertirse en un guardián de los activos, con la finalidad de generar valor en la empresa, a través de un papel más estratégico y analítico y abarcando áreas como la administración de riesgos y control del capital de trabajo (Cabrera & García, 2008).

La falta de consenso de cómo deben organizarse las funciones de tesorería en los distintos niveles de la organización, identificando las actividades y responsabilidades por área, puede generar riesgo de ineficiencias y riesgos operativos (PWC, 2014). Sobre este punto Cabrera & García (2008) comentan que la centralización de la tesorería genera visibilidad y control, reduciendo costos operativos y costos relacionados con las administraciones locales, propiciando un valor agregado y una ventaja competitiva a la organización.

En los últimos años la función de la tesorería se ha beneficiado gracias a la existencia de las nuevas tecnologías, como son los *Enterprise Resource Planning* (ERP) para conciliar cuentas de manera automática, o para aplicar la cobranza y pagos, también han surgido los portales bancarios a través de internet donde se pueden realizar movimientos de cuentas bancarias sin necesidad de acudir físicamente a una sucursal bancaria, facilitando también la consulta de saldos de las diferentes cuentas en tiempo real, estos avances tecnológicos han logrado hacer más eficientes los procesos y tiempos de operación, por lo que la función actual de un tesorero debe estar en concordancia con los cambios que influyen en una organización, tal como lo menciona Nuñez (2006: 64):

La racionalización de procesos y la optimización de costes han llevado al tesorero a asumir un papel más relevante en la toma de decisiones del departamento financiero, su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno financiero marcará la diferencia en valor de la compañía.

Al respecto Cabrera y García, (2008:1) comentan que:

gran parte de las tesorerías en México requieren modernización: no cuentan con información al día y en línea, tienen procesos arcaicos y poseen personal poco calificado sin conocimientos técnicos en la materia, lo que genera que la Alta Dirección no tenga datos suficientes y reales para la toma diaria de decisiones.

Con base a lo planteado en los párrafos anteriores se generan las siguientes preguntas de investigación ¿cómo es la función de tesorería de un corporativo? ¿qué actividades y herramientas utiliza la función de tesorería de un corporativo para el manejo eficiente de los recursos?, ¿qué nivel de centralización tiene la tesorería de un corporativo?

### **Objetivo General**

Describir la función de tesorería en un corporativo yucateco que permita una operación eficiente de los recursos.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las diferentes actividades y herramientas de la función de tesorería para el manejo eficiente de los recursos monetarios de un corporativo yucateco
- Identificar qué nivel de centralización tiene el modelo de tesorería del corporativo yucateco
- Determinar si la función de tesorería del corporativo yucateco se aplica desde un enfoque tradicional o desde un enfoque contemporáneo

### **1.1. Diseño de Investigación**

El trabajo se realizó con alcance descriptivo, transversal a través de un método de estudio de caso instrumental. Se maneja un corte transversal porque se mide los efectos en un punto del tiempo, que en este caso es a diciembre 2018.

El caso es instrumental como mencionan Barzelay y Cortázar (2004) ya que se tiene el propósito de generar aprendizaje profesional sobre una problemática en particular de una organización en este caso de un corporativo yucateco, lo que se pretende es generar conocimiento profesional en el área de finanzas específicamente en el área de Tesorería.

De acuerdo con Blaxter, Hughes y Tight (2000) el estudio de caso coadyuva a las necesidades de investigación por que permite adentrarse a un ejemplo de dominio del investigador, pudiendo ser su centro de trabajo donde cuente con las oportunidades de obtener información. Se utiliza el muestreo por conveniencia, según Creswell (2005) argumenta que el investigador tiene la libertad de seleccionar a los sujetos que estén dispuestos a ser estudiados, para poder obtener las respuestas necesarias para resolver las preguntas de investigación. En este caso se selecciona al departamento de tesorería de un corporativo yucateco.

El sujeto de estudio es un Corporativo Yucateco del sector secundario o sector industrial y del sector terciario o de servicios, está dividido en cinco divisiones importantes; actualmente tiene presencia en tres países y veintisiete estados del país, con más de diecisiete mil trabajadores, en sus distintos giros de negocio.

La técnica para recabar la información de primera mano que se utiliza es la entrevista, como comenta Stake (1995) la entrevista es la principal manera de obtener diferentes puntos de vista. Las entrevistas se aplicaron en el mes de diciembre de 2018.

En total se aplicaron cuatro entrevistas a los siguientes puestos del Departamento de Tesorería:

- tesorero corporativo,
- jefatura de cash management,
- jefatura de riesgos, y
- jefatura de normatividad y control,

Las entrevistas se realizaron en las oficinas del corporativo en el mes de diciembre de 2018; consta de 15 ítems divididos en tres módulos para su mejor comprensión:

- actividades y herramientas de tesorería,
- nivel de centralización, y
- tesorería tradicional o contemporánea,

Cabe señalar que el instrumento también recolecta información general de los entrevistados como género, formación académica, y edad.

De igual manera se recolectó información de las descripciones de puesto de los integrantes del departamento de tesorería para realizar el análisis de las funciones principales, y el empleo de herramientas para llevar a cabo la operación de la función de la tesorería.

#### *Descripción de variables*

Administración del Efectivo: de acuerdo con Madroño (2008) para poder administrar efectivamente el efectivo se requiere definir anticipadamente objetivos, como evitar despilfarros, reducir al mínimo imprevistos, control de la inversión, aprovechamiento de descuentos, y tener inversiones de recuperación inmediata con vencimiento escalonado para evitar problemas de liquidez.

Enfoque Tradicional de Tesorería: Para Cabrera & Garcia (2008) la tesorería tradicional, se dedica a las relaciones con agentes externos, es un proveedor para los departamentos que integran la organización, si es centralizada sirve de concentrador para el grupo de compañías, y esta enfocada a trabajo muy repetitivo y presta poca atención a aspectos estratégicos. En la definición de San José, Iturralde & Maseda, (2007) este tipo de tesorería equivale a una tesorería básica, que se encarga de la liquidez, la gestión operativa, y la gestión bancaria.

Enfoque Contemporáneo de Tesorería: Se le nombrará tesorería contemporánea a la unificación de las definiciones de San José, Iturralde, & Maseda (2008), gestión de tesorería avanzada, con Cabrera & García (2008) tesorería de modelo prospectivo, en donde la tesorería tiene mayor integración al negocio, control de relaciones internas complejas, se vuelve un cliente, proveedor de servicios, y asesor para las entidades y divisiones de la organización, y administrador del capital de trabajo en todo el ciclo del negocio. Como indica la definición de tesorería avanzada, tiene por funciones la administración de excedentes y déficit y la gestión de riesgos financieros.

Tesorería Centralizada: de acuerdo con López (2014), la tesorería centralizada busca el desarrollo de una estrategia financiera común y coordinada, la ejecución de políticas comunes y el control de riesgos, buscando la reducción de costos financieros, e incrementando la eficiencia. Y puede ser de



tres grados o niveles, la descentralización total, centralización total, y la descentralización operativa con centralización financiera.

### *Alcances y Limitaciones*

Los resultados que se presentan no se pueden generalizar ya que se trata de una problemática específica del caso de estudio analizado, sin embargo, pueden tomarse como referencia para trabajos similares. El investigador trabaja con la información proporcionada por la empresa sujeta de estudio.

## **2. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1. La función de la tesorería desde un enfoque tradicional**

Para Cabrera & Garcia (2008) la tesorería tradicional, se dedica a las relaciones con agentes externos, es un proveedor para los departamentos que integran la organización, si es centralizada sirve de concentrador para el grupo de compañías, y esta enfocada a trabajo muy repetitivo y presta poca atención a aspectos estratégicos. De acuerdo a San José, Iturralde, Maseda (2007) este tipo de tesorería equivale a una tesorería básica, que se encarga de la liquidez, la gestión operativa, y la gestión bancaria.

El autor (Araíza, 2014) considera que la tesorería tiene mayor impacto en la estructura financiera de las organizaciones, por el rol que ha adquirido con los años y por la disciplina en el manejo de los recursos económicos y financieros.

Tanto Madroño (2008) como López (2014) coinciden que en la tesorería se requieren controles que ayuden al tesorero en la función de tesorería y en especial para la administración del efectivo. Entre estos controles se distinguen los siguientes:

#### 1. Presupuesto de efectivo:

Para Moreno & Rivas (2009) y Madroño (2008) el presupuesto de efectivo es la herramienta esencial para cubrir el objetivo de liquidez, es un intento formal de predecir los flujos y necesidades de entradas y salidas de dinero. El presupuesto de efectivo permite visualizar las necesidades, entre las más importantes las entradas y salidas de dinero, y para López (2014) este instrumento desarrolla una previsión de los flujos de efectivo diarios, para este autor es muy importante la recolección de la información ya que se encuentra dispersa por todos los departamentos de la empresa, y es necesario establecer controles para evitar errores y analizar las causas para tratar de eliminarlos mediante la prevención.

Madroño (2008) y López (2014) mencionan que no es efectivo el presupuesto de efectivo si no se maneja el plan financiero en forma adecuada y oportuna. Para ello, se debe saber cuando solicitar créditos ante situaciones especiales de faltantes o inversiones, en el caso de excedentes. Y obedecer a la planeación del presupuesto de capital a largo plazo y al de explotación a corto plazo.

## 2. Control de efectivo:

Madroño (2008) se refiere a la administración de efectivo como la actividad de conocer que entradas se han recibido , así como las salidas que se han efectuado con el dinero disponible por la organización. El autor recomienda a los administradores financieros, utilizar un reporte de caja y bancos diario, esto ayuda a evitar ante los acreedores bancarios y proveedores , una mala imagen al emitir cheques sin fondos por sobregiros en las cuentas. López (2014) menciona que la optimización exige anticipación , por eso recomienda conocer los saldos de las cuentas en cada momento, para poder tener un control y no dejarse arrastrar como “apagafuegos”, lo que conlleva a un control de cobros y pagos.

Moreno & Rivas (2009, pág 33) divide el control de efectivo en dos partes:

- 1.- Fondos fijos: se establece un monto máximo para pagos en efectivo, de conformidad a las necesidades de cada empresa en particular.
- 2.- Cuentas de cheques: los controles son firmas mancomunadas, en forma nominativa, y de preferencia no negociables, para acreditarse en cuentas de cheques.

## 3. Control de pagos:

Madroño (2008) menciona que el control de pagos consiste en establecer las fechas en que deban realizarse las erogaciones , para manejarlos en forma adecuada, y determinar los montos a cubrir en los momentos precisos, él aconseja que los pagos sean manejados en forma semanal, lo que facilita el manejo del flujo del efectivo, esto también genera una mejor imagen ante los proveedores.

López (2014) sugiere que si el presupuesto y el volumen de las facturas lo justifican es necesaria la creación de una gerencia de pagos, lo que traerá beneficios como la centralización de procesos internos de tramitación de facturas, y aportará más orden y una mejor imagen así como la facilidad de proporcionar información al tesorero con la antelación suficiente para evitar contratiempos.

## 4. Control de cobros :

Madroño (2008) recomienda que para un adecuado manejo del presupuesto de efectivo, se deben de conocer los cobros que se realizarán , es necesario establecer los mecanismos que permitan conocer en forma anticipada los montos que se recibirán y las fechas en que esto sucederá. Dicha información indicará las irregularidades que se presentan en la recuperación de la cartera, así como la adecuada gestión de cobro. Asimismo podrán conocer los descuentos otorgados por pronto pago, por ellos es aconsejable que este reporte se elabore por los plazos de vencimiento, para conocer los importes que se recuperen en forma anticipada. También recomienda la existencia de un reporte de descuentos obtenidos: este reporte permitirá reconocer los montos que se han ganado o dejado de ganar, por el adecuado o inadecuado aprovechamiento de las facilidades para liquidar los créditos.

López (2014) sugiere para las organizaciones de gran tamaño la creación de una gerencia de cuentas por cobrar, que analizará los riesgos con los clientes utilizando herramientas como límites de crédito coordinado con la dirección financiera y la dirección comercial , ambas figuras suelen tener contradicciones por que uno quiere vender a toda costa, y esto puede no ser bueno al tener una operación fallida que comprometa los beneficios económicos del período.

## 2.2. La función de la tesorería desde un enfoque contemporáneo

Se le nombrará tesorería contemporánea a la unificación de las definiciones de San José, Iturralde, & Maseda (2007), gestión de tesorería avanzada y tesorería en un modelo prospectivo de Cabrera & García (2008), la tesorería de modelo prospectivo es en donde la tesorería tiene mayor integración al negocio, control de relaciones internas complejas, se vuelve un cliente, proveedor de servicios, y asesor para las entidades y divisiones de la organización, y administrador del capital de trabajo en todo el ciclo del negocio, y la definición de tesorería avanzada menciona que las funciones principales son la administración de excedentes y déficit y la gestión de riesgos financieros.

En muchas compañías el rol del tesorero está cambiando y se está convirtiendo en un guardián de los activos, con la finalidad de generar valor en la empresa. Su papel es más estratégico y analítico, y abarca temas como la administración de riesgos, el control del capital de trabajo, administración de efectivo, entre otros. (Cabrera & García, 2008, pág. 2)

Araíza (2014) clasifica la era moderna de las finanzas a partir de finales de los años cincuenta, ya como un enfoque contemporáneo de tesorería:

Años ochenta. Se da atención a las imperfecciones del mercado de valores y su incidencia en el valor de las empresas; se incrementa el interés por la internacionalización y el efecto sobre las decisiones financieras. En esta década con la llegada de las computadoras personales los especialistas financieros cuentan con mejores herramientas de análisis que les permiten un control detallado de las operaciones de Tesorería debido al crecimiento importante de las actividades de las empresas mexicanas de cara a su internacionalización. Se establece el Cash Management o Gestión de Tesorería (Araíza, 2014, pág 3)

Segun un estudio realizado por PWC (2014), las tesorerías han tenido que evolucionar no solo centrándose en el flujo de efectivo del departamento de finanzas, sino que han tenido influencia en otros departamentos de manera colaborativa.

La participación de las funciones de tesorería en los procesos financieros que habitualmente trascienden a sus departamentos –como la gestión del capital circulante, la gestión de las materias primas y el procesamiento de pagos operativos– plantea cuestiones críticas en torno a las funciones, las responsabilidades, el gobierno y la provisión de información. Los departamentos de tesorería se están convirtiendo en procesos colaborativos que implican a toda la organización; es el momento de replantear qué significa el concepto “actividades de tesorería” (PWC,2014, pág. 6).

Otros autores como López (2014) definen la gestión de tesorería contemporánea o *Cash Management* como sigue:

Se podría definir la gestión de tesorería o Cash Management como el conjunto de técnicas que actúan sobre la liquidez a corto plazo de la empresa, incidiendo al mismo tiempo sobre aquellos factores o procesos que se deducen, de una forma inmediata, en flujos monetarios, con el objeto último de aumentar la rentabilidad de la empresa, reduciendo los fondos de maniobra y mejorando la situación del circulante. (López, 2014, pág. 39)

### 2.2.1 Funciones en la Gestión de Tesorería contemporánea

López (2014) comenta que los aspectos importantes que definen las funciones principales de la gestión de la tesorería son la liquidez, el déficit o superávit, los riesgos y las condiciones bancarias:

1. Liquidez: Comprende la elaboración de previsiones de tesorería de la empresa; control y seguimiento de las operaciones bancarias realizadas o en proceso; selección de cuentas bancarias; selección de medios de cobro y pago; transmisión de datos a otros sistemas de la empresa (contabilidad, gerente de crédito, gerente de débito o pagos, etc.). (..)
2. Déficit o superávit: una vez presupuestados los proyectos de tesorería identificar el déficit o financiar y/o posiciones de superávit a colocar (invertir). Para ellos deberá conocer todos los instrumentos a su disposición para cubrir una u otra eventualidad. (..).
3. Riesgos: el tesorero debe de identificar los riesgos financieros que afectan a su trabajo; elaboración de políticas de riesgos, en función de la valoración o mediación de su exposición a dichos riesgos; elección de mercados de mercados, intermediarios, etc. (...).
4. Condiciones bancarias: englobada en una función más amplia como es la relación con los bancos, el tesorero debe igualmente negociar las operaciones realizadas con entidades financieras, así como realizar el proceso de conciliación bancaria (López , 2014, pág. 40).

(Araiza,2014) complementa las funciones de la gestión de la tesorería de López (2014) con dos aspectos más a saber:

1. Gestión de la posición de tesorería: Obtener el máximo rendimiento de las inversiones realizadas con los excedentes de la Tesorería y conseguir el costo más bajo en la obtención de financiamientos.
2. La Teoría de la Agencia: Analiza los conflictos de intereses que surjan entre los participantes de las empresas, propietarios del capital (principal) y los directivos (agentes).

Los altos ejecutivos exigen cada vez más a sus responsables de tesorería, hacer frente al reto que se les plantea, si bien precisan del respaldo financiero que les permita conseguir los recursos necesarios. Los profesionales de las funciones de tesorería deben articular y cuantificar claramente los argumentos de negocio que justifiquen esta transformación (PWC, 2014, pág. 10).

Según Araiza (2014) la función de tesorería se responsabiliza de la gestión de cobros y pagos separando la contabilidad de ellas, agregando otras funciones como la gestión de riesgos financieros dando lugar a lo que él llama la evolución de la función de tesorería operativa a la tesorería de gestión. En la actualidad las funciones de tesorería se están ampliando a raíz de la crisis de 2008, ahora es necesario que los departamentos tengan opciones para administrar de manera eficaz el efectivo y los riesgos, así como las buenas prácticas han llevado a la tesorería a tener un mayor nivel. De acuerdo con un análisis hecho por PWC (2014) que coincide con San José, Iturralde & Maseda (2007) en su concepto de tesorería avanzada, los responsables de tesorería participan cada vez más en la gestión del capital circulante, en áreas de financiamiento comercial y en la gestión de riesgos relacionados con materias primas, así como en la gestión de inversión de excedentes, y en la financiación de déficit. De acuerdo con PWC (2014) el departamento de tesorería tiene que ser un sistema colaborativo de toda la organización.

Cabrera & García (2008) coinciden con PWC (2014) en la importancia de contar con procesos automatizados lo que permitirá que el tesorero se centre más en la estrategia que en la operación, lo que ayuda a optimizar los recursos de las compañías, y a evitar errores este es un reto para los tesoreros.

### **2.2.2 Las herramientas actuales para la gestión de la tesorería**

Actualmente es necesaria dos actividades relevantes en la gestión de tesorería contemporánea: 1) una planeación estratégica, y 2) una gestión de riesgos, así como la selección de un tipo de *cash pooling* (préstamos intercompañías) lo que ayudará a las organizaciones a lograr sus objetivos y a la mejor administración del efectivo.

#### 1) Planeación estratégica de la tesorería.

La elaboración estratégica de un plan de tesorería implica desarrollar algunas o todas las funciones siguientes según (Aguirre, 2008) y López (2014)

- a) Visualización del futuro a corto, mediano y largo plazo, estudio del escenario, interno y externo, de la empresa en el horizonte del plan.
- b) Definición de propósitos, y estudio de alternativas
- c) Elaboración de políticas
- d) Fijación de objetivos, formulación de objetivos y subobjetivos
- e) Formulación de estrategias
- f) Formulación de proyectos y planes
- g) Realización de proyecciones y presupuestos
- h) Definición de expectativas
- i) Identificación de fortalezas
- j) Identificación de debilidades
- k) Imaginación de oportunidades
- l) Ponderación de riesgos

Tabla 1. Funciones y procedimientos del tesorero contemporáneo

<b>Funciones</b>	<b>Procedimientos que seguir</b>
<b>Análisis del entorno económico</b>	Obtener las conclusiones derivadas del análisis realizado para definir las premisas técnicas que habrán de considerarse como referencia estratégica en la elaboración de planes y estrategias que habrán de implementarse.
<b>Definición del perfil de la tesorería</b>	Configurar la estructura del departamento de tesorería, definiendo ubicación organizacional, líneas de autoridad, funciones y responsabilidades de este. Elaborar el marco de normatividad que regulará las operaciones de la tesorería.
<b>Generación de la información necesaria para la administración de las inversiones</b>	Realizar los diagnósticos, pronósticos y escenarios relativos al comportamiento de las tasas de interés, la cotización peso/dólar, los mercados de dinero, etc. Estimar y programar los excedentes financieros de la empresa para diseñar la configuración de los portafolios de inversión.
<b>Participación en la elaboración de planes y proyectos estratégicos de la empresa</b>	Elaborar el portafolio de riesgos financieros. Desarrollar las proyecciones de los flujos de efectivo de la empresa.
<b>Planeación de las inversiones</b>	Fijar los objetivos que se pretenden analizar. Definir las estrategias idóneas para el logro de los objetivos fijados.
<b>Realización de los diagnósticos financieros</b>	Evaluar el estado actual de las tasas de interés, el tipo de cambio, los mercados financieros y la estructura del portafolio de la tesorería.
<b>Emisión de los pronósticos financieros</b>	Estimar el estatus futuro de las tasas de interés, el tipo de cambio, etc.
<b>Elaboración de los escenarios financieros</b>	Diseñar los diversos escenarios benévolos y adversos para los excedentes financieros para posibilitar la anticipación a los mismos, la capitalización de oportunidades y la evasión de las adversidades.
<b>Operación de los excedentes de tesorería</b>	Elaborar un calendario estratégico para visualizar el efecto de estos sobre las tasas de interés, el tipo de cambio e instrumentos del mercado de dinero. Seleccionar las emisiones con mejores perspectivas en materia de rentabilidad y riesgo.
<b>Evaluación de las opciones de financiamiento</b>	Definir el perfil de la estructura financiera de la empresa. Determinar el menú de opciones de financiamiento adecuadas para la empresa. Calcular el costo individual de las diferentes alternativas de financiamiento.
<b>Generación de valores agregados a los excedentes financieros</b>	Seguir, analizar, evaluar, ponderar, dimensionar e interpretar permanentemente el comportamiento del mercado de dinero.
<b>Identificación de riesgo de las inversiones</b>	Practicar inventario que posibilite la identificación del conjunto de adversidades potenciales influyentes en las inversiones.
<b>Atenuación de los riesgos de las inversiones</b>	Evaluar las diferentes opciones de cobertura de riesgos financieros.

Fuente: (Aguirre, 2008)

## 2) Gestión de riesgos financieros.

En la actualidad todas las empresas están inmersas en riesgos financieros, sin importar el tamaño de la empresa. López (2014) indica que la actividad empresarial, por el simple hecho de encontrarse en un entorno de incertidumbre, se ve sometida a una serie de riesgos, motivados precisamente por la falta de certeza sobre el futuro, que conllevan una toma de decisiones de carácter estratégico, que pueden o no ser acertadas, por lo que también existe el riesgo al tomarlas y riesgo en sus consecuencias.

Para Cabrera & García (2008), se debe a factores como la volatilidad, la desregulación de mercados financieros, el desarrollo en la tecnología, y el uso de instrumentos financieros como derivados, que los corporativos han tenido que desarrollar la administración de riesgos, con el fin de generar ventajas competitivas para reducir las volatilidades en ingresos y flujos de efectivos buscando generar valor a los accionistas.

Según Nuñez (2006) el tesorero actualmente es el responsable, en la mayoría de las empresas, de la determinación del riesgo financiero, de la determinación de las estrategias de las coberturas y del seguimiento de estas.

### Cash Pooling

En la actualidad el *Cash Pooling* está siendo utilizado por empresas de medianas a grandes, se describe como un conjunto de préstamos automáticos intercompañías que se realizan día a día con el fin de optimizar la posición global del grupo, consiguiendo un solo saldo por cada banco con que se opera, lo que facilita grandemente al tesorero el control de la liquidación de intereses. López (2014:185) lo define como “un vehículo para optimizar la tesorería ociosa (picos) de las delegaciones/ subsidiarias ricas en cash compensando las necesidades de financiación de las delegaciones/ subsidiarias pobres en cash”.

Ortega (2005) en su modelo para implementar una tesorería centralizada menciona que los tipos mas conocidos de *Cash Pooling* son:

- *Cash pooling con traspaso saldo cero*: la cuenta central recibe los saldos de las cuentas de las filiales dejando a éstas con saldo cero.
- *Cash pooling conceptual*: a diferencia del anterior, no existen traspasos. Solamente se compensan posiciones y la entidad financiera ajusta los tipos de interés de las distintas cuentas en función de sus saldos.
- *Cash pooling overnight*: se produce un préstamo entre las sociedades que integran el grupo a la cuenta central, se calculan los intereses correspondientes a los préstamos realizados y pasadas las 12 de la noche, los préstamos se deshacen como si no existiese *cash pooling*.

### Ventajas del *Cash pooling*

López (2014:185) enlista las siguientes ventajas:

- La principal ventaja que se deriva de la aplicación de un sistema de *Cash Pooling* es la optimización de saldos con el consiguiente ahorro del coste financiero. Mediante la

concentración diaria de los saldos de las distintas delegaciones/empresas en uno solo, se consigue anular o compensar aquellos saldos de las cuentas deudoras con los saldos acreedores de las restantes, resultando siempre un menor coste financiero; tanto si la posición final es deudora como si es acreedora.

- Se simplifica la tarea del tesorero a la hora de controlar la liquidación por la posición global de la empresa o grupo.
- También se puede dar un ahorro en comisiones si se decide recurrir al *netting* o red de operaciones tanto a nivel local como internacional. A nivel local se podrá realizar un apunte en la cuenta de cada empresa sin que exista movimiento real de fondos. A nivel internacional se podrá realizar la red de operaciones entre las distintas afiliadas emitiendo una única transferencia para el pago o cobro de la posición neta.
- Posiblemente reducción de costes de personal en las tesorerías periféricas debido a que muchas funciones son manejadas desde la tesorería central, principalmente las funciones de carácter financiero, negociaciones con bancos, gestión de la posición de tesorería, etcétera.
- Se reduce el número de informes que hay que enviar a la central, debido fundamentalmente a que, gracias a los sistemas informáticos disponibles, la información necesaria puede ser obtenida directamente en la tesorería central.
- Se mejora en la toma de decisiones, pues se dispone de más información, de forma más rápida y uniforme.
- Se fortalece la posición negociadora con los bancos, obteniendo unas condiciones mejores a la vez que uniformes para toda la empresa.
- Se reducen el pago de intereses por lo tanto el costo de capital
- La compañía mejora la competitividad, con unos sistemas más avanzados que le permiten actuar de manera más rápida y eficiente.

#### Inconvenientes del *Cash pooling*

De acuerdo a López (2014) algunos inconvenientes del cash pooling son:

- Aumenta el trabajo administrativo de control de las cuentas bancarias debido al aumento del número de operaciones realizadas por el *Cash Pooling*. En todo caso, el grado de aumento dependerá mucho del tipo de *Cash Pooling* elegido, ya que no es lo mismo el barrido por apunte, lo que supone triplicar el número de apuntes, que el barrido por fecha valor, que solo supone un apunte por día.
- Se incrementa el poder de la estructura del departamento central de tesorería que pasa a realizar un mayor número de operaciones. Normalmente el personal que opera en la central suele estar más especializado y calificado.
- También se da una pérdida de las funciones estratégicas y planificación, pasando estas tareas a ser realizadas en la central.
- Se suele tender a reducir el número de entidades bancarias con las que se trabaja debido al menor volumen de operaciones que se realizan. No tiene sentido la diversificación ya que la



poca/menor presión que aun podamos ejercer a la hora de negociar condiciones se diluye, lo que podría resultar en un incremento del coste bancario.

Tabla 2 Cuadro comparativo enfoques de la función de tesorería

Enfoque tradicional	Enfoque contemporáneo
Provisión de capital, relaciones con los inversionistas, financiamiento de corto plazo, banca y custodia, crédito y cobranza e inversiones.	Análisis del entorno económico, previsiones de efectivo, identificar déficit o superávit, identificación de riesgos, condiciones bancarias, analiza conflictos de interés entre accionistas y directivos
Objetivo rentabilidad y liquidez preponderantemente, gestión operativa y bancaria.	Objetivo administración eficaz del efectivo y de los riesgos, menor costo.
Herramientas presupuesto de efectivo, control de efectivo, de pagos y cobros	Herramientas la planeación estratégica y la gestión de riesgos, implementación de <i>cash pooling</i>
Enfocada a trabajo muy repetitivo y presta poca atención a aspectos estratégicos	Busca la automatización de procesos repetitivos para generar mayor tiempo de análisis estratégico

Fuente: Elaboración propia en base a (PWC, 2014), Cabrera & García (2008), (Araiza , 2014) , (Aguirre, 2008), López (2014), San José, Iturralde & Maseda (2007).

### 2.3. La tesorería en un corporativo

De acuerdo con Ortega (2005, págs. 219-220) los procesos de centralización de determinadas tareas, servicios, decisiones y acciones en una empresa o en un grupo de ellas atienden a varias finalidades:

- Ahorro de costes, por ejemplo, logrando economías de escala en la negociación de condiciones con proveedores o evitando el crecimiento de las estructuras.
- Mayor flexibilidad dado que las estructuras son menos pesadas.
- Aumento del control.
- Mejorar el acceso a la información.
- Aumento de la calidad de la información.

Desde el punto de vista financiero de Ortega (2005), la formación de grupos empresariales tiene su razón de ser únicamente en la obtención de economías de escala al racionalizar procesos, economía fiscal y la concentración de los centros de decisión y negociación en un solo punto.

López (2014) y Ortega (2005) coinciden que los factores que llevan a la centralización son el entorno cambiante por la internacionalización, el incremento de las tecnologías de comunicación, incremento en la necesidad de información en el menor tiempo posible, el engrandecimiento del mercado mundial, y mercados cada vez más competitivos, donde se busca la reducción de costos.

(López, 2014, pág. 174) resume los objetivos que busca la tesorería centralizada en los siguientes puntos:

- El desarrollo de una estrategia financiera común coordinada, mediante la centralización de la información.
- La ejecución de una política común de reagrupamiento y control en la gestión de riesgos, con la concentración de los volúmenes del negocio.
- La reducción del costo financiero, por el aprovechamiento de las economías a escala.
- El incremento de la eficiencia, buscando utilizar sistemas comunes que ayuden a la consolidación.

Según Ortega (2005) Cualquier centralización que se realice no debe burocratizar los procedimientos, ir en contra de la flexibilidad, complicar el proceso de toma de decisiones, ir en contra del servicio al cliente.

De acuerdo con Cabrera & García (2008) la centralización de la tesorería es una de las mejores prácticas de la administración de la tesorería, esto ayuda a crear visibilidad y control, reduciendo los costos operativos y el costo relacionado con las administraciones locales, generando para las organizaciones un valor agregado y una ventaja competitiva.

Centrándonos en el ámbito financiero existen determinadas tareas que son muy recomendables centralizar (Ortega, 2005):

- Negociación de las condiciones bancarias.
- Negociación de productos financieros.
- Gestión de riesgos bancarios.
- Gestión de riesgos comerciales.
- Centralización de pagos.
- Centralización de la gestión de cobro.
- Centralización de fondos.
- Análisis de inversiones y financiación.

López (2014) comenta que, atendiendo a las operaciones o funciones del departamento de tesorería, y según estén o no centralizadas, se distinguen tres grados o niveles de centralización, la centralización total, la descentralización total y la descentralización operativa con centralización financiera.

- a) Descentralización total. De acuerdo con (López, 2014, pág. 175) en este grado o nivel, cada empresa o sucursal del grupo mantiene su autonomía total tanto en las tareas operativas como en las financieras. Cada departamento de tesorería es un centro independiente que realiza todas las funciones propias de la tesorería, limitándose a cumplir con las normas de actuación dictadas por la central. Negocia independientemente las condiciones con los bancos, elige los bancos con los que operar. Realiza las operaciones de cobros y pagos, las previsiones, la cobertura de riesgos en tipos de interés y de monedo.

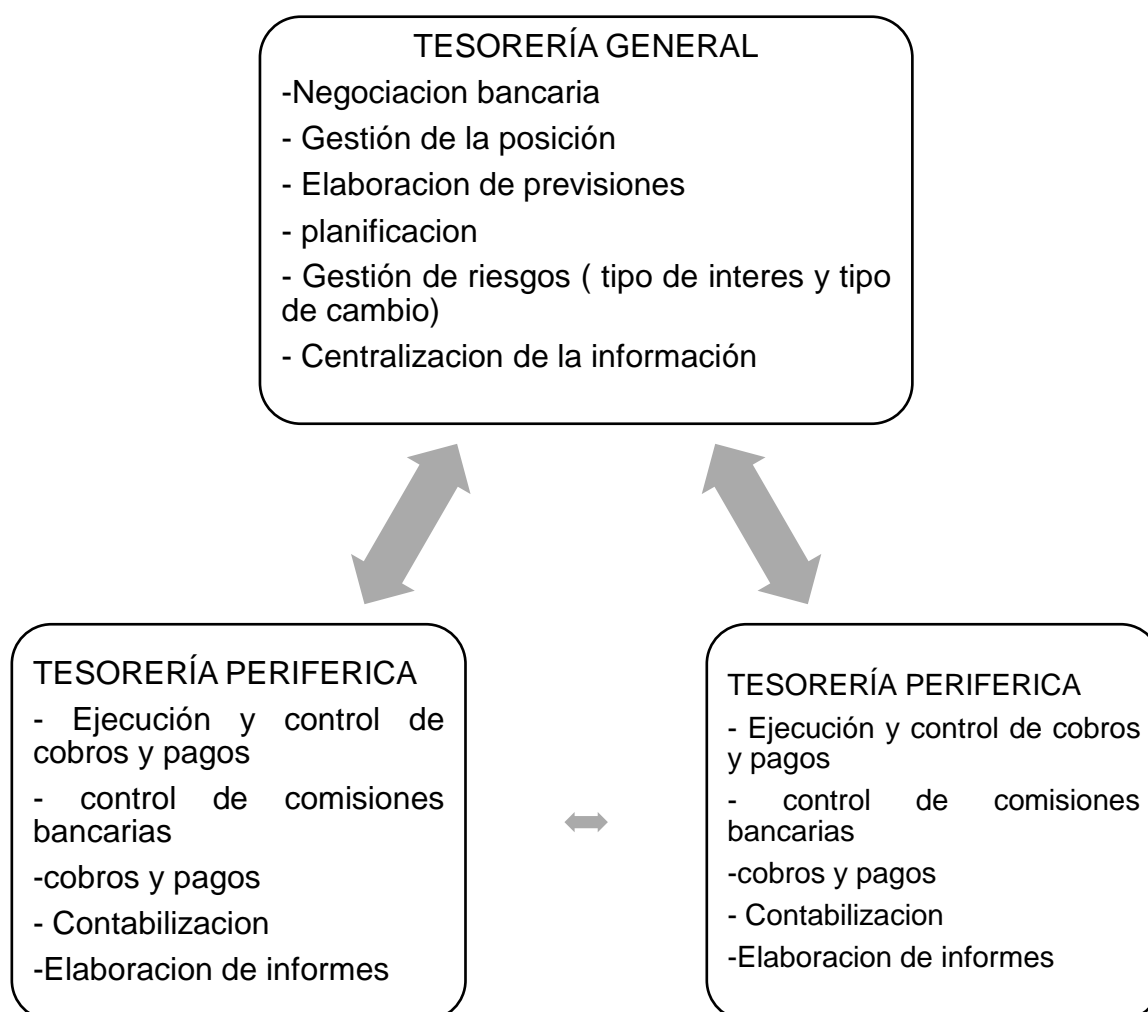
Realiza asimismo los informes que le pide la central dando cuenta de los movimientos realizados, de los riesgos que tiene, de las condiciones que tiene pactadas, con los bancos que opera. El resultado inmediato es una duplicidad de tareas, de personal, de funciones, de ineficiencias que no permiten además aprovechar las economías de escala que se dan. Se pierde fuerza ante la negación con los bancos, ya que no aprovechamos los mayores volúmenes y operaciones (...) también se origina la necesidad de crear un departamento central donde se consoliden los datos provenientes de las distintas sucursales o empresas. (..).

- b) Centralización total. Basado en López (2014, pág. 176) todas las operaciones que en el apartado anterior indicábamos que se realizaban en la tesorería periférica ahora lo realiza la central: cobro y pagos, planificación y previsión, negociaciones con bancos, contabilización, control de condiciones de cobros y pagos y de comisiones bancarias, contratación de productos de financiación e inversión, coberturas de riesgos (tipo de interés y divisa). Se crea un gran departamento de tesorería en la central desde el cual se realizan todas las gestiones. Los efectos más inmediatos podemos decir que serán una reducción de personal necesario para realizar todas las funciones en las tesorerías periféricas y un incremento en la central (normalmente menor que la reducción), el aprovechamiento de las economías a escala, sobre todo en las negociaciones de condiciones con los bancos, etcétera. Asimismo, toda la información estará disponible en la central, sin necesidad de tener que estar pidiendo los informes a las subsidiarias, lo que repercutirá en una mejora en la toma de decisiones, con información uniforme y más rápida. Todo ello, en definitiva, puede llevar a una reducción de costes, tanto de mantenimiento del departamento en sí, como en costes financieros y de comisiones bancarias.

Pero no todo son ventajas. Posiblemente antes de proceder a realizar todas estas operaciones de una forma centralizada, tengamos que hacer grandes inversiones a nivel informático, pues los sistemas utilizados en un principio pueden ser diferentes además de no tener la capacidad suficiente para poder realizar la centralización. No debemos olvidar que el departamento de tesorería, aun estando centralizado, recibe información de otros sistemas de la empresa (...).

- c) Descentralización operativa con centralización financiera. Definida por López (2014:177-178) se puede considerar esta opción como la mejor, puesto que trata de aprovechar las ventajas de los dos anteriores y de eliminar los problemas y desventajas. En esta situación, como en las dos anteriores, podemos encontrarnos con distintos niveles, dependiendo del número de operaciones o tareas que estén centralizadas o no, del tipo de organización en que estemos trabajando, del tipo y volumen de negocio, etcétera. La estructura general de este tipo de centralización sería la que se refleja en la Figura 1.

Figura 1: Descentralización operativa con centralización financiera



Fuente: (López, 2014, pág. 178)

De acuerdo a López (2014), las principales ventajas de este sistema son:

- Una mejor posición negociadora frente a los bancos, al tener mayores volúmenes.
- Una unificación de los sistemas informáticos, lo que ayuda a la consolidación y preparación de informes para la toma de decisiones.
- Un ahorro del coste financiero por la optimización de la posición total de tesorería, compensando saldos deudores con saldos acreedores.
- Disminución del personal en tesorerías periféricas, eliminando duplicidad de actividades.

### 3. RESULTADOS

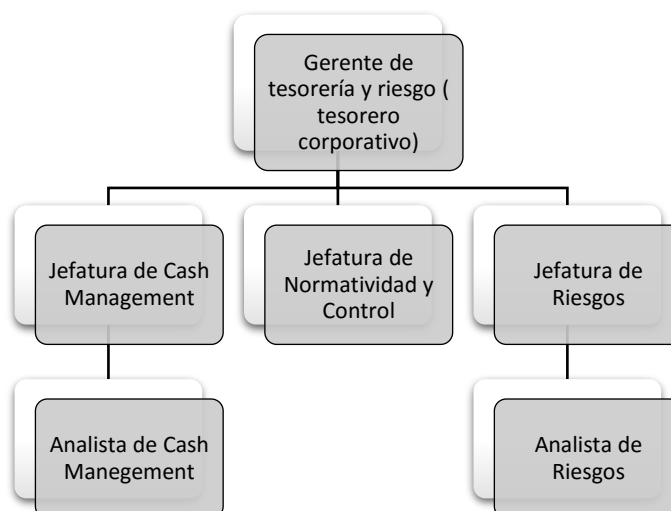
#### 3.1. Problemática

El departamento de tesorería del corporativo yucateco es relativamente nuevo, por lo que aún hay actividades que están en proceso de centralizarse y algunas otras crean confusión a los departamentos externos del grupo, por lo que es conveniente identificar las diferentes actividades y herramientas de

la función de tesorería para el manejo eficiente de los recursos monetarios, determinar si la función de tesorería se aplica desde un enfoque tradicional o desde un enfoque contemporáneo para poder definir el alcance que tiene este departamento si solo es un proveedor de información como menciona la tesorería tradicional o si es un cliente y a la vez proveedor como refiere la contemporánea. También es importante identificar qué nivel de centralización tiene el modelo de tesorería del corporativo, si es descentralizado totalmente, o si tiene centralización total, o si utiliza la descentralización operativa con centralización financiera.

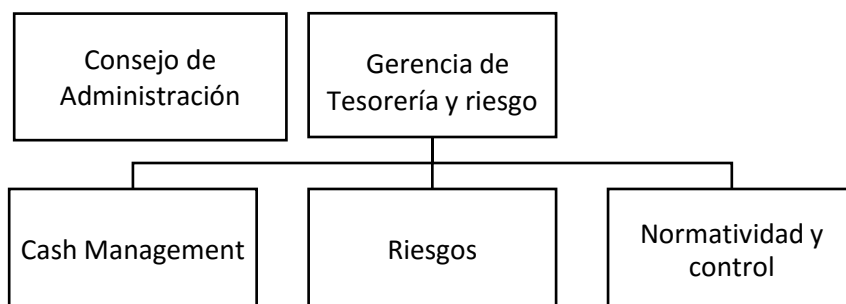
El departamento de tesorería, de la empresa sujeta de estudio, toma su estructura basado en modelos de otras empresas que son muy similares a nivel nacional, tomando buenas prácticas y adaptando las funciones y actividades a las necesidades de cada una de las divisiones del grupo.

Figura 2. Organigrama del departamento de tesorería:



Fuente: Elaboración propia con base a datos de la empresa sujeta de estudio

Figura 3: Áreas del departamento de tesorería



Fuente: Elaboración propia en base a investigación

En la figura 3 se puede observar que el departamento de tesorería está dividido en tres áreas que son cash management, riesgos y normatividad y control, pero es importante recalcar que son supervisados

por un consejo de administración a quien deben enterar de los movimientos, así como cuidar los lineamientos y objetivos que se plantean en las juntas de consejo.

La empresa sujeta de estudio administra un flujo de efectivo mayor a 61 millones anuales. Cabe señalar que esta entidad también efectúa operaciones en el extranjero principalmente en la compra de materia prima e inventarios a Estados Unidos, así como el consumo de ciertos servicios de mantenimiento y refacciones a diferentes países de Europa.

### **3.2. Actividades y Herramientas de Tesorería**

De acuerdo a la información recopilada, las actividades más relevantes que se realizan, así como las herramientas que emplean para llevar a cabo las funciones en la tesorería, se describen a continuación:

- Manual de autorización, registro, custodia y control de las operaciones del movimiento de efectivo (tesorería). Se está en proceso de actualización y publicación de los procedimientos de tesorería; en cuanto a los registros de los movimientos de tesorería no se realizan en el departamento de tesorería ya que se realizan en el departamento de cuentas por pagar centralizadas, donde se tiene el control de todos los egresos del corporativo, y como apoyo también registran todos los ingresos de préstamos intercompañías, y lo referente a comisiones y rendimientos. En lo que se refiere a la custodia es una de las funciones de la jefatura de normatividad y control abarcando la vigilancia, la administración y control de las obligaciones contraída, el resguardo de la documentación sensible de tesorería, y vigilar el cumplimiento de acuerdos y lineamientos que exige la compañía de acuerdo a las juntas de consejo. Lo que respecta al control de los movimientos de efectivo es parte de las funciones principales de la jefatura de cash management, buscando siempre la optimización del dinero del grupo.
- Actividades relevantes en la función de tesorería de un corporativo. Las tres actividades más relevantes, de acuerdo a las respuestas obtenidas, son: Garantizar la liquidez de la compañía, Planificación financiera: generación y seguimiento del presupuesto de tesorería y Minimizar los gastos financieros y optimizar los fondos ociosos. La actividad menos relevante para la gestión de tesorería del corporativo es la contabilización y conciliación de bancos y archivar soportes de egresos e ingresos, esto debido a que esta actividad no es parte de la tesorería, sino que todo lo relacionado con los egresos se realiza en el departamento de cuentas por pagar centralizadas, y todo lo relativo a ingresos por ventas se contabiliza y salvaguardan los soportes en cada una de las sucursales de las empresas, es un área que no está centralizada por el volumen de transacciones de la compañía.
- Objetivos para administrar el efectivo. De acuerdo a los resultados obtenidos se recabó que se considera como el objetivo más importante son las inversiones de recuperación inmediata para evitar problemas de liquidez; otro objetivo de mayor importancia fue la reducción al mínimo de imprevistos. El objetivo con menor importancia es el aprovechamiento de descuentos, actualmente el departamento de compras estratégicas está evaluando la implementación de descuentos por

pronto pago a los proveedores, esta función no está siendo absorbida por el departamento de tesorería. Ya que se está incentivando a los proveedores a recurrir al descuento por pronto pago, utilizando como medio los portales de pago a proveedores que maneja actualmente el grupo.

- Técnicas que se utilizan para analizar el efectivo. Razones financieras, y ciclo de efectivo para conocer el tiempo que tarda en retornar el efectivo de la compañía, para ello emplean la información que les proporcionan los departamentos de cuentas por pagar centralizados, y cuentas por cobrar, al igual del departamento de contabilidad centralizada. Otras técnicas utilizadas, pero con menor frecuencias es el análisis de sensibilidad de riesgos, proyecciones financieras y análisis del costo integral de financiamiento vs presupuesto y años anteriores.

Es notable señalar que no se utilizan las técnicas de saldos promedios para actividades normales y modelos matemáticos como Baumol.

- Herramientas que se utilizan para recabar y analizar datos: La herramienta más utilizada son las hojas de cálculo Excel para analizar datos, por ejemplo, el concentrado de *Cash pooling* se realiza en Excel. También se utilizan las plataformas de los bancos para mantener el control de los saldos en las cuentas bancarias en tiempo real; para el caso de las coberturas cambiarias se utilizan como fuente de información la página de BANXICO y ,de los ERPs utilizados tienen ciertos módulos donde puede consultarse información de los saldos del dinero y de las cuentas bancarias, sin embargo estas no son cuentan con toda la información en tiempo real ya que deben ser alimentadas manualmente o procesos semi automatizados, por lo que no permiten ver la posición de liquidez en tiempo real.

En resumen, respondiendo al objetivo de identificación de actividades y herramientas de la función de tesorería, las actividades que destacan son garantizar la liquidez de la compañía, la planificación financiera, la generación y seguimiento del presupuesto de tesorería, así como minimizar los gastos financieros y optimizar los fondos ociosos, tener inversiones de recuperación inmediata, y en cuando a las herramientas las que utiliza este departamento es el análisis de razones financieras, el ciclo de efectivo preponderantemente herramientas que considera Madroño (2008) para una administración eficiente del efectivo.

### **3.3. Nivel de centralización de tesorería**

Con base a la información recabada de las entrevistas, se observa que los procesos de tesorería se supervisan desde un nivel central de tesorería, ya que actualmente solo existe un departamento de tesorería que se encarga del análisis de los mercados financieros, propuesta de estrategias de cobertura de monedas, materia prima y tasas, análisis de desempeños de las coberturas, apalancamiento, análisis de flujos de efectivo, relación y servicios bancarios, vigilancia de las líneas de crédito, e inversiones diarias del dinero.

Así mismo se detectaron que las siguientes actividades se consideran centralizadas:

- Negociación de las condiciones bancarias

- Negociación de productos financieros
- Gestión de riesgos bancarios
- Centralización de pagos
- Centralización de la gestión de cobro
- Centralización de fondos

Una de las funciones más relevantes de la tesorería es la negociación de las condiciones bancarias, debido a que este corporativo maneja más de 300 cuentas bancarias en tres países, así como más de cien terminales punto de venta para cobros con tarjeta, cuenta con cajeros receptores de billetes y monedas, y cajeros dentro de algunas sucursales para que los empleados puedan cobrar su nómina más fácilmente.

Se identifica que la actividad gestión de riesgos comerciales no está centralizada ya que cada unidad de negocio o empresa del grupo se encarga de analizar y definir sus riesgos comerciales, y como apoyo existe un departamento de seguros y fianzas, que se encarga de las relaciones con las aseguradoras previa solicitud de las unidades de negocio.

Así mismo se observa que el corporativo ejerce una tesorería centralizada encargada de las negociaciones bancarias, gestión de flujos de efectivo, planificación, gestión de riesgos y otras tesorerías periféricas o áreas encargadas de la ejecución y control de cobros y pagos, comisiones bancarias, contabilización y elaboración de informes, lo anterior coincide con la definición de López (2014) de descentralización operativa con centralización financiera. En el caso del corporativo yucateco las tesorerías periféricas son departamentos de administración y finanzas, funcionando como un centro de servicios compartidos, especializado en diversas tareas , existe el departamento de cuentas por pagar que se encarga de todos los egresos de la compañía, el departamento de cuentas por cobrar centraliza toda la cartera de los clientes con créditos mayores, gestionando la cobranza, la depuración de cartera y la correcta aplicación de los ingresos por ventas, pero se dejan en manos de las empresa los de créditos menores por volumen , y la facturación y contabilización de ingresos también es parte de las funciones de cada empresa, por lo que estos procesos no se encuentran centralizados. La elaboración de informes se realiza en cada área la cual se consolida por un departamento específico para la toma de decisiones, y planeación de objetivos y definición de indicadores anuales.

Con base a lo mencionado en los párrafos anteriores y respondiendo al objetivo Identificar qué nivel de centralización tiene el modelo de tesorería del corporativo, se observa que el tipo de centralización que tiene este corporativo yucateco, es de **tipo descentralización operativa, con centralización financiera**, que el autor López (2008) considera como la mejor opción por que aprovecha las ventajas de la centralización, y elimina las desventajas de la descentralización, con lo que se mejora la posición de tesorería, la negociación de mayores volúmenes, ayudando a reducir los costos financieros.



### 3.4. Tesorería Tradicional o Contemporánea

Se observa que el departamento de tesorería del corporativo yucateco es de tipo contemporáneo, ya que según Aguirre (2008) estas funciones son definidas en la planeación estratégica. El análisis del entorno económico es importante para los ejecutivos porque el dinero de la tesorería está expuesto a aumentos de tasas de interés, o a mayor necesidad de dinero debido al encarecimiento de productos por la inflación, por lo que la jefatura de riesgos tiene entre sus funciones diarias revisar los indicadores financieros, económicos y noticias en general a nivel mundial. La definición del perfil de tesorería está a cargo del tesorero corporativo y aprobado por el consejo de administración. La generación de la información necesaria para administrar las inversiones es una de las funciones que tiene a cargo la jefatura de cash management, se debe realizar de manera mensual. En cuanto a la participación en la elaboración de planes y proyectos estratégicos el departamento de tesorería reporta a al departamento de planeación estratégica. La realización de diagnósticos financieros (Evaluar el estado actual y futuro de las tasas de interés, el tipo de cambio) es una de las funciones de la jefatura de riesgos de manera semanal y mensual, y también de la jefatura de normatividad y control. Diseñar los diversos escenarios benévolos y adversos para los excedentes financieros para posibilitar la anticipación a los mismos es una de las funciones del tesorero corporativo, con apoyo de la jefatura de cash management. Elaborar un calendario estratégico para visualizar el efecto de los excedentes de tesorería es de las funciones que realiza la jefatura de cash management y el tesorero corporativo, se hace un proyectado de manera anual. La evaluación de las opciones de financiamiento, la jefatura de cash management tiene como responsabilidad analizar, monitorear, el control y detección de las necesidades de financiamiento de las empresas del grupo en base al techo financiero autorizado y al flujo de efectivo real, y la jefatura de riesgos tiene a su cargo el análisis, valuación y proyección de alternativas de financiamiento, así como de los pasivos bancarios. En cuanto a la identificación de riesgo de las inversiones está a cargo del tesorero corporativo, quien es el encargado de negociar todos los servicios para maximizar el rendimiento de las inversiones de excedentes de flujos de las empresas del grupo, vigila los rendimientos y posibles riesgos inherentes a estas. La evaluación de las diferentes opciones de cobertura de riesgos financieros está a cargo de la jefatura de normatividad y control, que administra las coberturas de tasas de interés, y tipo de cambio así como generación de información útil para las empresas del grupo, y junto a la jefatura de riesgos se encargan del análisis financiero en conjunto con el área de Riesgos, referentes a diversos proyectos del grupo, como la emisión de certificados bursátiles, estrategias de cobertura y proyecciones.

Las coberturas de riesgos se realiza a través de Forwards para tipos de cambios, contratos de futuros ( de tasas) , y commodities de materias primas para disminuir la exposición a la volatilidad de los precios de mercado de los principales insumos que se compran en moneda extranjera siempre y cuando exista una alta correlación entre el insumo y el commodity contratado. La periodicidad con la que utilizan los instrumentos es mensual, o al contratar algún pasivo por la compañía. El objetivo principal para la contratación de coberturas es reducir el costo de financiamiento, y la disminución de la exposición del riesgo de mercado, así como brindar beneficios a la operación de las empresas del grupo, en cuanto al

costo de los insumos en caso de resina y alta fructuosa, así como disminuir las volatilidades, y también es una herramienta de negociación con los proveedores.

Así mismo se identifica que la tesorería de este corporativo utilizan la herramienta *cash pooling*; esta herramienta fue utilizada por primera vez en el corporativo en el año 2013, lo que ha logrado que el costo de la tasa de interés que se usa de referencia haya disminuido en más del cincuenta por ciento. Las empresas que intervienen en esta herramienta de préstamos intercompañías son aproximadamente 16 del grupo. Actualmente no hay un sistema que tenga la información en tiempo de real de los préstamos, lo manejan mediante un concentrado en una hoja de cálculo en Excel.

#### **4. CONCLUSIONES**

En conclusión, respondiendo al objetivo general, la tesorería de este corporativo yucateco se encuentra en crecimiento y mejora, adoptando las mejores prácticas del sector para generar valor, entre las principales funciones de la tesorería esta garantizar la liquidez de la compañía, la planificación financiera ( la generación y seguimiento del presupuesto de tesorería), y minimizar los gastos financieros y optimizar los fondos ociosos, entre los objetivos para administrar el efectivo destacan las inversiones de recuperación inmediata para evitar problemas de liquidez, así como evitar despilfarros, y la reducción al mínimo de imprevistos. En cuanto a las herramientas las que utilizan con mayor frecuencia son las razones financieras y el análisis del ciclo de efectivo. Este corporativo yucateco tiene una tesorería de tipo descentralizada operativamente, con centralización financiera, lo que le permite tomar mejores decisiones al tener mas tiempo para el análisis, al delegar funciones operativas a otros departamentos que coadyuvan a su función. La tesorería de este corporativo cuenta con un enfoque contemporáneo, ya que entre sus objetivos esta la administración eficaz del efectivo y de los riesgos, al menor costo, utilizando herramientas de planeación estratégica y *cash pooling*, aunque aún tiene operación semi automatizada lo que dificulta la toma de decisiones en menor tiempo, está en busca de la automatización de procesos repetitivos. No utilizan modelos matemáticos para el análisis del flujo de efectivo, pero si para el análisis de riesgos.

Al ser una empresa grande del sector es importante conocer y tomar como ejemplo para empresas de menor o igual tamaño a nivel nacional, para que puedan crear o mejorar sus departamentos de tesorería de una manera que se aprovechen sus recursos, y apegándose a buenas prácticas, esto con el fin de generar valor desde políticas de inversión de capital de trabajo, hasta políticas de financiamiento.

##### **4.1. Recomendaciones**

Basados en las conclusiones de la investigación, y de la realización de la entrevista a los puestos clave del departamento de tesorería se propone:

- Un adecuado análisis de puestos de la jefatura de cash management y del analista de cash management, para poder disminuir los tiempos que ocupan en la gestión, mantenimiento y administración de productos, servicios y operaciones bancarias, con el objetivo de que se

enfoquen más en el análisis del flujo de efectivo, para minimizar el costo y mejorar el ciclo de efectivo de la compañía.

- La jefatura de riesgos y la jefatura de normatividad tienen actividades relacionados con coberturas, se recomienda que solo un puesto se ocupe de esta función para contar con la mayor especialidad técnica y asegurar las mejores decisiones en el tema.
- Otra de las recomendaciones es la implementación de proyectos de automatización en proceso que hoy se están haciendo manuales para evitar errores humanos en la captura de la información y evitar errores de interpretación y tomar decisiones más efectivas.
- Se recomienda que la empresa invierta en sistemas de simulación lo que permitiría tener distintos escenarios para tomar decisiones, con mayor facilidad. Aunque la empresa tiene diversos ERP's, ninguno tiene las funciones de tesorería que concentre la información de todas las empresas en un solo sistema, lo que hace que se retrabaje la información de cada empresa del grupo para poder consolidarla y tomar decisiones, ocupando tiempo que podría tomarse para análisis.
- Uno de los limitantes del departamento de tesorería para llevar a cabo proyectos de centralización de la información financiera, es el uso de diversos ERP's en la compañía, lo que dificulta tener en tiempo real la información consolidada ya que se tiene que extraer primero de los diferentes ERP's para después re trabajarla y unificarla, lo que consume tiempo operativo, se recomienda invertir en una aplicación capaz de extraer esta información, coadyuvado por el departamento de tecnologías de información del grupo.
- Considerar mayor delegación de actividades al tesorero por parte del consejo de administración, ya que el es el que tiene los conocimientos y se encarga del análisis de la función de tesorería, lo que ayudará a tener un sano flujo de efectivo, evitando los conflictos de interés que pueden surgir entre los miembros del consejo o de la empresa.
- Utilización de modelos matemáticos para el análisis del flujo de efectivo, por ejemplo, el modelo de Baumol, que busca determinar que cantidad de efectivo puede obtener la empresa a costo mínimo.
- El corporativo yucateco debe evaluar si el número de cuentas bancarias que tiene en total por el grupo no es un número elevado, ya que las empresas del grupo tienen varias cuentas en diversos bancos, esto implica mayor control y costo en manejo y en pago de comisiones bancarias. Lo que también dificulta la consolidación de la información en tiempo real de los saldos bancarios.

Así mismo, se recomienda como estudios posteriores:

- Realizar un estudio que comprenda varias empresas de la localidad para describir su función de tesorería, así como sus herramientas financieras utilizadas, y que enfoque y nivel de centralización de operaciones tienen.
- Una investigación mas extensa de los riesgos financieros a los que están expuestos los corporativos yucatecos, que tienen como parte de sus empresas distintos giros de negocio.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguirre, O. (2008). "El manual de alta dirección financiera". Editorial SEP. México.
- Araíza, V. (2014). "La evolución de la función de tesorería en las empresas". En *Boletín Técnico IMEF*, No.1, p. 1-8.
- Barzelay, M. y Cortázar, J. (2004) "Estudios de caso sobre buenas prácticas de Gerencia Social". Editorial Instituto Interamericano para el desarrollo social y Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
- Blaxter, L., Hughes, C., y Tight, M. (2000). "Cómo se hace una investigación". Editorial Gedisa. Barcelona España.
- Cabrera, R., & Garcia, M. (2008). "Administración de la Tesorería transformando su rol para generar valor estratégico". México. Disponible en [www.delineandoestrategias.com.mx](http://www.delineandoestrategias.com.mx). Consultado en 21/03/2017 a las 22:05
- Creswell, J. (2005). "Educational Research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research". Editorial Merrill Prentice Hall. Ohio, Estados Unidos.
- López, I. (2014). "Gestión de la Tesorería. Cash Management". Editorial Fundación Confemetal. Madrid España
- Madroño, M. (2008). "Administración financiera del circulante". Editorial IMCP. Mexico:
- Moreno, J., & Rivas, S. (2009). "La Administración Financiera del capital de trabajo". Editorial CECSA. México
- Nuñez, T. (2006). "La transformación de la función del tesorero en Estrategia financiera". N. 230, julio-agosto 2006, p. 60-64, Disponible en <http://pdfs.wke.es/6/8/9/2/pd0000016892.pdf> Consultado en 13/08/2017 a las 21:30
- Ortega, F. (2005). "Modelo para implantar una tesorería centralizada en un grupo empresarial" en *Revista Estrategia financiera*. N. 219, julio-agosto 2005, p. 20-28.
- PricewaterhouseCoopers S.L. (Octubre 2014). "La función de tesorería desde una nueva perspectiva". Disponible en <https://www.pwc.es/es/auditoria/treasury-finance-risk/assets/posicionamiento.europeo-funcion-tesoreria.pdf>. Consultado en 15/08/2017 a las 21:45
- San José, Iturralde, Maseda (2007). "Uso de la banca electrónica en la gestión de tesorería, en Universidad". En *Revista Sociedad y Mercados Globales*. p. 219-233. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2751719>. Consultado en 15/08/2017 a las 22:30
- Stake, R (1995). "The Art of Case Study Research". SAGE Publications. London, United Kingdom

VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

**LA MERCADOTECNIA CORPORATIVA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA  
CULTURA, FILOSOFÍA, IDENTIDAD E CORPORATIVAS: UNA REVISIÓN  
BIBLIOGRÁFICA**

Leyla Estefanía Castillo Salazar<sup>1</sup>

Valentín Alonso-Novelo<sup>2</sup>

María del Carmen Rachó Barroso<sup>3</sup>

Rossana Alejandra Rodríguez López<sup>4</sup>

Noviembre de 2019

---

<sup>1</sup> Licenciada en Mercadotecnia y Negocios Internacionales - Emprendedora

<sup>2</sup> Doctor en Administración – Profesor de la Facultad de Contaduría de la Universidad Autónoma de Yucatán

<sup>3</sup> Maestra en Ciencias de la Planificación - Profesora y Jefa del Centro de Desarrollo de Negocios de la Facultad de Contaduría de la Universidad Autónoma de Yucatán

<sup>4</sup> Doctora en Administración – Profesora de la Universidad del Valle de México - Empresaria

**Resumen**

Esta revisión bibliográfica tiene el fin de comprender cuál es el impacto que, sobre la cultura corporativa u organizacional, tiene la mercadotecnia corporativa, como elemento unificador y comunicador de la misma hacia los distintos públicos y audiencias de la organización (internos, externos o ambos).

Entonces el trabajo no pretende ser más que una breve recopilación de los planteamientos que sobre los conceptos relativos a esta vertiente del marketing han tenido diversos autores; términos tales como identidad, imagen, filosofía y cultura corporativa, entre muchos otros.

**Palabras clave**

Mercadotecnia corporativa, identidad corporativa, cultura corporativa, filosofía corporativa, imagen corporativa

**Abstract**

This bibliographic review's purpose is to understand corporate marketing impact over the corporate or organizational culture, as a company unifying and communicating element directed to its different addressees and audiences (internal, external or both).

Therefore, this paper does not pretend to be more than a brief compilation of various authors approaches over concepts related to this facet of marketing; terms such as identity, image, philosophy and corporate culture, among many others.

**Key words**

Corporate marketing, corporate identity, corporate culture, corporate philosophy, corporate image

## **La mercadotecnia corporativa para la transformación de la cultura, filosofía, identidad e corporativas: una revisión bibliográfica**

### **Introducción**

El presente trabajo explora las bases teóricas sobre la mercadotecnia corporativa y cómo influye y es influida por la cultura y filosofía corporativa. Para esto parte de la conceptualización del marketing corporativo, para posteriormente definir y analizar los elementos que lo conforman, para centrarse en dos elementos la identidad corporativa, donde se encuentran la cultura y filosofía corporativa; y la imagen corporativa, que surge como resultante de las mismas. Posteriormente se hace una breve discusión del marco teórico, para plantear las conclusiones al presente documento.

### **Método**

Para la localización de los documentos bibliográficos se utilizaron varias fuentes documentales. También se realizó una búsqueda bibliográfica web en abril de 2016 en Redalyc, Scielo, entre otras bases científicas de datos utilizando los descriptores: mercadotecnia corporativa, marketing corporativo, identidad corporativa, cultura corporativa, filosofía corporativa, imagen corporativa. Los registros consultados oscilaron entre 50 y 60 registros tras la combinación de las diferentes palabras clave. También se realizó una búsqueda en internet en el buscador “google académico” con los mismos términos.

### **Estado de la cuestión**

#### **1. Mercadotecnia corporativa**

La disciplina del marketing afronta actualmente un nuevo cambio de paradigma orientado hacia un enfoque más centrado en el nivel institucional de las organizaciones, el de la mercadotecnia corporativa (Powell, 2011).

El marketing corporativo es la disciplina que se ocupa de identificar distintos grupos de interés que interactúan con la organización para satisfacer sus necesidades e impulsarlos a conocer nuevas necesidades latentes; de poner a su disposición una serie de bienes y/o servicios a través de un determinado diseño, con un determinado precio, mediante un determinado canal, en un tiempo determinado y con la adecuada información para facilitar el intercambio; y todo ello con el único fin de

establecer relaciones a largo plazo a través de todos y cada uno de los puntos de contacto que posee la organización con dichos grupos (Fajardo, 2009).

La filosofía de la mercadotecnia corporativa se puede resumir en la importancia que sus autores conceden a los atributos institucionales de las empresas, es decir, globales a nivel corporativo, que los directivos empresariales deberían gestionar con especial cuidado en contextos turbulentos y cambiantes como a los que se han enfrentado en una gran multitud de sectores en los últimos años (Pérez & Ramírez del Bosque, 2014).

En este sentido, Currás (2010) explica que *“los atributos y características organizacionales y de la marca (...) son más duraderos y resistentes a las presiones competitivas que los atributos propios de servicio/producto”* (Currás Pérez, 2010, p.7).

Como consecuencia de esta tendencia, en el ámbito académico se ha producido un fuerte desarrollo de la investigación en torno a conceptos corporativos estrechamente vinculados y referidos a la empresa en su conjunto, como la identidad, la imagen, la reputación, la comunicación o la marca corporativa, entre otros (Martinez & Olmedo , 2010).

Sin embargo, han surgido múltiples confusiones en la conceptualización de estos términos debido a los diferentes enfoques de los autores en conjunto con las disciplinas que los estudian, donde destacan especialmente investigaciones realizadas en materia de organización de empresas; situación a la que se le denomina *niebla conceptual* (Balmer, 2001; Currás Pérez, 2010 y Pérez & Ramírez del Bosque, 2014).

De manera que se han acuñado dos términos diferentes en la literatura académica: identidad organizacional e identidad corporativa, depende de la perspectiva teórica que se adopte para su estudio. Walker (2010) destaca la tendencia de los investigadores a definir la identidad, imagen y reputación en función de los grupos de interés (internos, externos o ambos) en que se concentra cada uno de los términos, específicamente en materia de organización de empresas.

Por el contrario, en los ámbitos de la comunicación corporativa y mercadotecnia, no se realiza la distinción de grupos de interés, por lo que se definen los conceptos de manera genérica para dar cabida a las distintas audiencias de la empresa. Además, mientras que, desde la primera de estas perspectivas, autores como Walker (2010) hablan de identidad organizacional, imagen organizacional o reputación



organizacional para definir los términos, en comunicación corporativa y marketing se manejan los conceptos de identidad corporativa, imagen corporativa y reputación corporativa (Christensen & Askegaard, 2001 y Currás Pérez, 2010).

En concreto, mientras que los investigadores en organización de empresas han adoptado un enfoque interno para definir la identidad organizacional como personalidad corporativa, la perspectiva comunicacional y mercadológica adopta un enfoque claramente externo, dado que el interés de los investigadores se centra en identificar la mejor manera de transmitir la identidad de la empresa hacia el exterior (Pérez & Ramírez del Bosque, 2014).

Con base en estas ideas, en el presente trabajo se adopta un enfoque de mercadotecnia para definir los distintos conceptos teóricos aquí expuestos, y se entiende por cada uno de ellos lo mostrado en la Tabla 1.

Tabla 1.

Definición de conceptos clave del marketing corporativo

<b>Concepto</b>	<b>Definición</b>
Identidad Coporativa	Carácter central distintivo y duradero de la organización, que se expresa a través de símbolos, comportamientos y comunicaciones, internas y externas, de la empresa y sus miembros.
Imagen Corporativa	Percepción de la empresa que se deriva de la suma de informaciones, impresiones, expectativas, creencias y sentimientos que un individuo acumula sobre la organización.
Reputación Corporativa	Fotorafía mental que reconcilia las múltiples imágenes que de una empresa poseen varias audiencias y que se construye a lo largo del tiempo.

Fuente: Perez Ruiz (2011)

## **1.1. Elementos del marketing corporativo**

Según Balmer & Greyser (2006), el planteamiento del marketing corporativo revisa las variables integrantes del marketing mix y propone 6 C's que representan los conceptos fundamentales para comprender este nuevo enfoque de la disciplina: la identidad corporativa (character), la identidad organizacional (culture), la marca o branding corporativo (covenant), la reputación o imagen corporativa (conceptualizations), la comunicación corporativa (communications) y la gestión de los grupos de interés (constituencies).

Sin embargo en materia de comunicación y marketing y el presente trabajo, se centrará especial atención en los conceptos de identidad (carácter), imagen (conceptualization) y reputación (conceptualization) corporativa, por considerarse los pilares principales del marketing corporativo (Currás Pérez, 2010).

De esta manera, la identidad corporativa hace referencia a los medios empleados por la organización para transmitir sus características centrales, distintivas y duraderas; la imagen corporativa es la percepción que los grupos de interés tienen sobre la empresa; y la reputación corporativa nuevamente hace referencia a la suma de imágenes acumulada a lo largo del tiempo. De entre todas las propuestas teóricas, la perspectiva más respaldada defiende una relación secuencial entre los conceptos, de tal manera que la identidad corporativa representa el conjunto de símbolos de la organización que dan lugar a la formación de la imagen, entendida ésta como el conjunto de impresiones que provoca la empresa en los individuos y que, finalmente, configura la reputación corporativa, es decir, el juicio de valor global de los grupos de interés sobre la organización (Perez Ruiz, 2011).

### **1.1.1 Identidad corporativa**

La identidad de una empresa es la auto representación de la misma; consiste en la información de las señales que ofrece la organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión (Palermo, 2010)

Norberto Chaves (2012) define la identidad como una serie de atributos intrínsecos de la institución y a un conjunto o sistema de signos identificadores

Para Villafañe (1999) la identidad corporativa es el ser de la empresa, su esencia, por otra parte, Balmer (2001) se refiere a la identidad corporativa como la suma de los elementos tangibles e intangibles que distinguen a una organización, y está

configurada por las acciones de los líderes, por la tradición y el entorno de la empresa. Tiene un horizonte multidisciplinar y fusiona la estrategia, estructura, comunicación y cultura de la empresa. Se manifiesta a través de múltiples canales, como el comportamiento y la comunicación de los trabajadores, las herramientas de comunicación comercial o el desempeño organizacional.

Capriotti (2009) explica que la identidad corporativa es un conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto-identifica y se auto diferencia de las otras organizaciones de su entorno

Según Costa (2007), es el conjunto coordinado de signos visuales por medios de las cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución.

La identidad de una empresa se manifiesta mediante los signos específicos que la hacen conocer, reconocer y memorizar.

Los signos que integran el sistema de identidad corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Estos signos se complementan entre sí, con lo que provocan una acción sinérgica que aumenta su eficiencia en conjunto (Costa, 2007). Por tanto, de conformidad con lo planteado, los signos de la identidad corporativa son de diversa naturaleza:

- Lingüística: El nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente, un modo de escritura exclusiva llamada logotipo.
- Icónica: Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa. La marca cristaliza un símbolo (un signo convencional portador de significado), que cada vez responde más a las exigencias técnicas de los medios.
- Cromática: Consiste en el color o colores que la empresa adopta como distintivo emblemático. Es precisamente esta condición sistemática en el uso de los signos de identidad corporativa la que consigue el efecto de constancia en la memoria del mercado, por consiguiente, esta constancia en la repetición logra una mayor presencia y aumenta la notoriedad de la empresa en la memoria del público.

Así, por la acumulación y sedimentación en la memoria de la gente, la identidad sobrepasa su función inmediata y se convierte en un valor, es decir, una imagen que constituye un fondo de comercio de la empresa, el cual representa uno de los principios activos de ésta.

Sin embargo, la identidad corporativa no sólo está constituida por el conjunto de signos que representan a una organización sino que, también es la conjunción de la historia de la empresa, su filosofía, su ética y su comportamiento (Villafañe, 2008). Ésta, a su vez, es el conjunto de características, valores y creencias con los que la empresa se auto-identifica y se auto-diferencia de las demás. La filosofía de una corporación contiene a la misión corporativa: lo que es la organización, su razón de ser, su contribución para con la sociedad en la que actúa. Por otro lado, se encuentran los valores corporativos, que es la forma en la que la organización lleva a cabo los negocios, y por último se encuentra la visión corporativa que es la perspectiva de futuro de una empresa, a donde se quiere llegar (Capriotti, 2009). La identidad corporativa debe entenderse entonces, desde una concepción dinámica ya que posee atributos cambiantes y que influyen en los atributos de la naturaleza de la empresa no en su transformación; sino en la reinterpretación de su sentido y el significado que esos atributos tienen para la organización. En éste sentido Villafañe (1999) desarrolla tres vertientes que representan los rasgos estructurales que mejor definen a la organización:



Figura 1. Rasgos de la identidad corporativa

Fuente. Elaboración propia con base en Villafañe (1999).

El primero es la historia de la organización la cual le confiere esa naturaleza inmutable, su primera propiedad definitoria, su carácter permanente. Más allá de las efemérides, la historia que realmente constituye la identidad corporativa está asociada a sus productos o servicios pioneros, a los prototipos o patentes conseguidas a lo largo del tiempo, a las pequeñas o grandes transformaciones introducidas en sus mercados, clientes, proveedores, a la evolución de su accionariado, a sus éxitos y fracasos y a las personas que han trabajado en la misma, desde sus líderes fundadores hasta los más anónimos y jóvenes empleados. La segunda vertiente se refiere al proyecto empresarial que la organización ha adoptado para satisfacer sus metas corporativas, el cual, por su naturaleza y definición debe ser necesariamente cambiante para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno en el que se desenvuelve la compañía, a ésta característica la definen tres hechos principales: la filosofía corporativa, es decir, los valores asumidos por la organización para su desenvolvimiento productivo, las orientaciones estratégicas, que son los principios de acción que rigen de manera genérica la actividad empresarial (orientación hacia el servicio, hacia la tecnología, hacia la innovación) y por último las políticas de gestión, es decir, la concreción de lo anterior en la gestión de las áreas funcionales financiera, productiva, comercial, entre otras; o formales de comunicación e imagen principalmente. La tercera vertiente de los rasgos estructurales de la identidad corporativa es la cultura corporativa conformada por los comportamientos expresos de la organización, es decir, todo aquello que es observable y constatable que supone una manera particular de hacer las cosas, por los valores compartidos entre los miembros de la organización y por las presunciones básicas que son aquellas convicciones profundas y conscientes sobre la realidad, el entorno y hasta sobre el género humano y que son las que verdaderamente explican muchos de los comportamientos en el terreno de su actividad comercial productiva y su manera de hacer negocios.

### **1.1.2. Factores que influyen en la identidad corporativa**

Capriotti (2009), señala que la identidad está influida por un conjunto de aspectos que están interrelacionados y que conforman un cúmulo de aportaciones que dan por resultado la identidad corporativa.

- La personalidad y normas del fundador: las características de personalidad del fundador de la organización, así como las normas por él establecidas en un principio para el desarrollo de la actividad de la entidad marcarán de forma notable la identidad corporativa de una organización.
- La personalidad y normas de personas claves: por personas claves entendemos a los Directores Generales ó CEOs (por sus siglas en inglés) que han sucedido al fundador, o las personas que han sido designadas por el fundador para establecer políticas globales dentro de la organización.
- La evolución histórica de la organización: las diversas situaciones a nivel histórico por las que ha pasado la organización señalan su espíritu y su forma de llevar adelante la actividad que desarrolla, así como cada una de las soluciones planteadas para momentos importantes a nivel histórico serán formas valoradas e integradas a la identidad corporativa de la organización como elementos importantes del hacer de la entidad. En la evolución histórica tienen gran importancia los éxitos y fracasos de la organización. La personalidad de los individuos: las características personales de los miembros de la organización –su carácter, sus creencias, sus valores– influirán de manera decisiva en la conformación de la Identidad corporativa.
- El entorno social: las características de la sociedad donde se desarrolla la organización también condicionará la forma y las características que adoptará la Identidad Corporativa de la misma.

### **1.1.3. Elementos que conforman la Identidad Corporativa**

La mayoría de los autores analizados plantea que la identidad corporativa tiene dos componentes fundamentales: la cultura corporativa y la filosofía corporativa. La primera de ellas es el *alma* de la identidad corporativa y representa *aquello que la organización realmente es, en este momento*. La segunda de ellas, por su parte, es la *mente* de la identidad corporativa, y representa *lo que la organización quiere ser* (Capriotti, 2009).

#### **1.1.3.1. Cultura Corporativa**

Villafañe (2008) define a la cultura corporativa con relación a las formas de pensamiento organizativo, a la ideología corporativa, los valores, las creencias y supuestos básicos que explican algunos de los comportamientos de la organización,

que serían inexplicables sino se conociese el contenido de todos los hechos que configuran la cultura corporativa.

Por su parte Capriotti (2009), dice que es el conjunto de “creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos”.

De estos autores se desprende entonces que la cultura se compone de 3 elementos básicos que vemos en la figura 2:

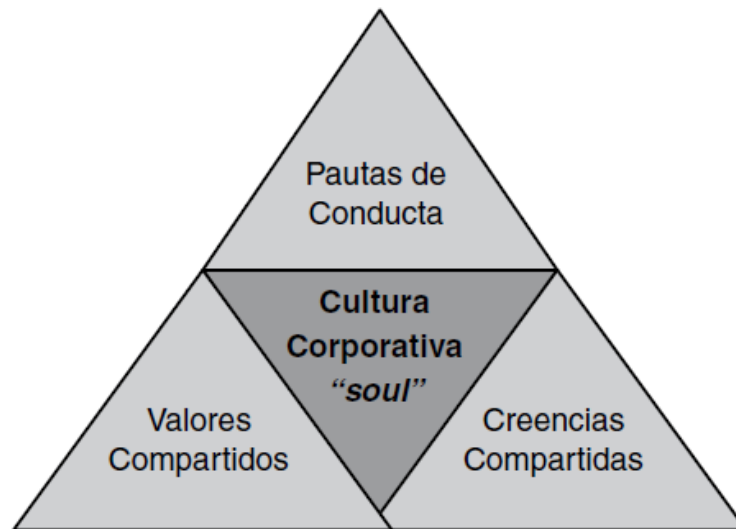


Figura 2. Elementos de la cultura corporativa

Fuente: Branding Corporativo (Capriotti, 2009).

Las creencias son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización.

Los valores son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Las pautas de conducta son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización. La cultura corporativa es un elemento vital en toda organización, ya que las pautas de conducta y los valores imperantes influirán de forma decisiva en la forma en que los empleados valorarán y juzgarán a la organización. A nivel externo, influirá decisivamente en los demás públicos de la entidad, ya que para estos, los empleados “son” la organización, y los valores y creencias de los empleados “son” los valores y creencias de la organización, por lo cual el comportamiento de los empleados contribuirá, en gran

medida, a la imagen corporativa que tengan los demás públicos sobre la entidad (Capriotti, 2009).

### 1.1.3.2 Filosofía corporativa

Autores como Villafañe (2008) y Capriotti (2009) coinciden en que la filosofía corporativa de una organización está compuesta por tres aspectos básicos que responden a las preguntas: ¿Qué hago?, ¿Cómo lo hago? y ¿A dónde quiero llegar?, las cuales corresponden respectivamente a: la misión corporativa, la visión corporativa y los valores centrales corporativos.

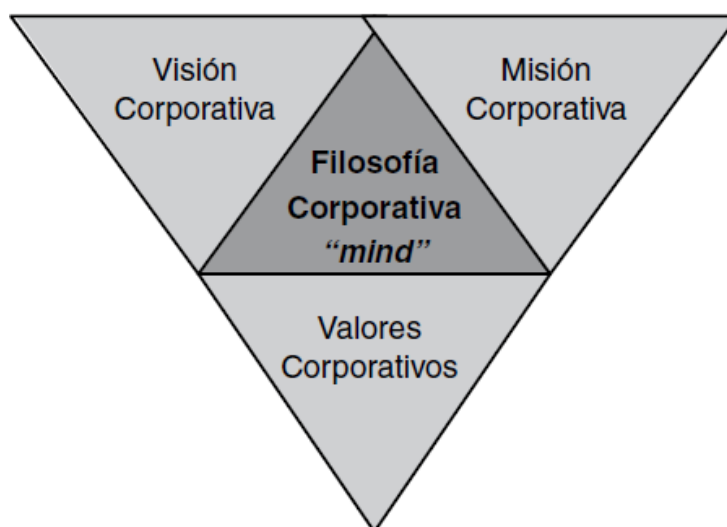


Figura 3. Elementos de la filosofía corporativa

Fuente: Branding Corporativo (Capriotti, 2009).

La misión es la declaración expresa del modo en que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica (corporativa), es decir, cómo pretende cumplir el propósito y llegar al destino expresado en la visión. (Villafañe, 2008).

Capriotti (2009) más claramente expresa que la misión corporativa es la definición del negocio o actividad de la organización. Establece “qué hace” la entidad.

La visión corporativa es una imagen compartida por los miembros de la alta dirección de la empresa sobre lo que quieren ser y cómo llegar a serlo, es decir, expresa un propósito y una dirección (Villafañe, 2008). Es la perspectiva de futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella, se señala a dónde quiere llegar. Es la ambición de la organización, su reto particular (Capriotti, 2009).

Los Valores Centrales Corporativos representan el cómo hace la organización sus negocios. Son los valores y principios profesionales existentes en la entidad a la hora de diseñar, fabricar y distribuir sus productos y/o servicios; y los valores y



principios de relación aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la misma.

#### **1.1.4. Parámetros de la Identidad**

Joan Costa (2003) plantea que la identidad se define por medio de cuatro parámetros: lo que la empresa es, lo que hace, lo que dice que es y lo que dice que hace.

Lo que la empresa es, consiste en primer lugar, en su estructura institucional o fundadora: su estatuto legal, el histórico de su desarrollo o de su trayectoria, su directorio actual, su domicilio social, el organigrama de actividades y filiales, la estructura del capital y sus posesiones.

Lo que la empresa hace, es la actividad mayor alrededor de la cual se crea todo el sistema relacional y productivo: una técnica, líneas de productos o de servicios más o menos coordinados, una estructura de precios y características de distribución, cuyo conjunto de actividades está sancionado en forma de resultados comerciales y financieros.

Lo que la empresa dice que es, es todo aquello que ha sido explícitamente manifestado, sus aseveraciones, sus informaciones y sus promesas a través del flujo de mensajes y comunicaciones con sus diversos públicos.

Y, por último, lo que dice que hace, es básicamente lo que vende o presta y es el objeto de transacción económica con los clientes y consumidores.

Es a partir de ellas, donde cada organización encuentra su propio y exclusivo modo de ser y su matriz de potencial de desarrollo. Es así como la identidad ya no es considerada como algo intangible e inmanejable ya que hay identificados una serie de elementos sensibles que la concretan en la percepción del público (Castaño Castañeda & Burchardt Vahos, 2011).

Estos elementos son llamados por Costa como “vectores” y de su gestión depende la situación de la identidad en una organización, sin embargo, es el cómo, el verdadero transformador cualitativo de los qués. El proceso de qué es y qué hace para convertirlo en cómo lo realiza y cómo lo comunica (Costa, 2003).

La convergencia en este vector central de los qués y los cómo, es el proceso por el cual el público percibe y experimenta la personalidad de la empresa, su estilo de conducta. Es justamente esta interpretación y la valoración colectiva de la personalidad corporativa, que ha cristalizado con la cultura organizacional y se

manifiesta con el hacer y con el estilo de comunicar, lo que da nacimiento a la imagen mental de la empresa en la memoria social. La imagen pública es la suma de las imágenes individuales que coinciden.

El vector “cómo” transforma y cualifica los parámetros y el vector “qué”, en percepciones, sensaciones y experiencias:

- Cómo la empresa se muestra, cómo se presenta a sí misma, cómo se hace reconocer e identificar, es la materialización-valoración por parte de éstos de su identidad (lo que es), el punto crucial de su estrategia de identidad. Que de hecho es una parte de su estrategia de comunicación.
- Cómo realiza lo que hace en la forma de expresarlo y en las relaciones con los públicos, se convierte en valores. Esto revela un modo propio de actuar, una conducta con sus empleados, sus accionistas y sus clientes; con las otras instituciones, los proveedores, las asociaciones de consumidores y usuarios, con las causas de interés cívico y cultural, con la sociedad.
- Cómo comunica todo lo anterior no es sólo lo que dice sino también cómo lo dice, y lo que da a entender sin decirlo: el mensaje semántico (lo que dice) y el mensaje estético (cómo lo dice) superpuestos en el *mensaje*, dentro y fuera de la organización, supone diferentes modos de comunicar y comunicarse, de hacerlo con distintos públicos, con objetivos diferentes y a través de diversos medios y soportes, humanos y técnicos (Costa, 2003).

Entonces, “la identidad corporativa es la causa de la imagen corporativa” (Costa, 2003) y se conforma de seis vectores que se pueden apreciar en la figura 4, de conformidad a lo expuesto por Costa (2001):

#### 1.1.4.1. Identidad Cultural

Definida en términos de misión, visión y valores. Es el modo en que la personalidad y el estilo de la institución se materializa en tres frentes: acción, comunicación y relaciones. Estos se expresan en manifestaciones, hechos, productos, servicios, relaciones y la comunicación de las organizaciones o instituciones. Es a través de estas acciones, que el componente estratégico se convierte en valores psicológicos de los públicos internos y configuran la imagen pública y la reputación institucional. La identidad cultural define la cultura de la empresa a través del tiempo ante los ojos de los stakeholders (terceros interesados) y de la comunidad (Costa, 2001).

Para Costa (2001) es muy importante determinar qué tipo de experiencia vive quien tiene una impresión de la organización, pero aún más importante, conocer las

impresiones de lo públicos con una experiencia más prolongada y como dice él mismo, viven la calidad de la empresa cara a cara.

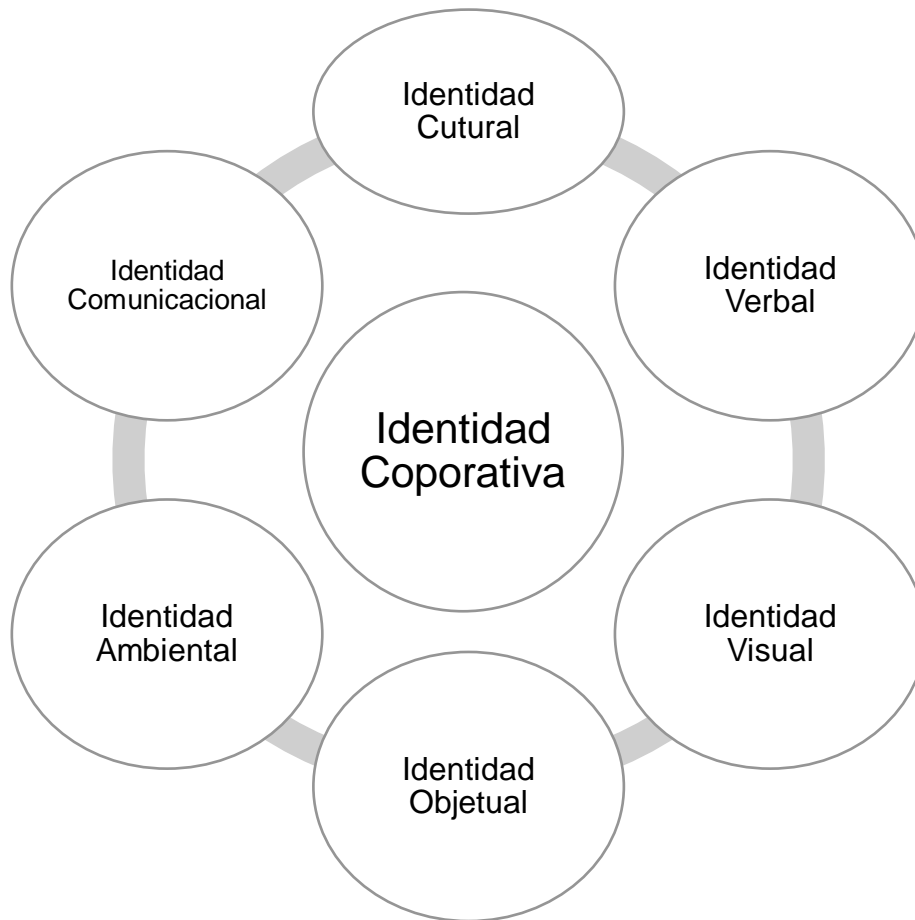


Figura 4. Seis Vectores de la identidad corporativa

Fuente. Elaboración propia a partir de la descripción de Costa (2001).

#### 1.1.4.2. Identidad Verbal

Es uno de los elementos del sistema de signos que integran la identidad empresarial y conforma el *capital identitario* fundamental de la organización. Se trata de un signo lingüístico, que específicamente se manifiesta en el nombre de la organización. El nombre tiene una doble vida: legal, el cual está registrado y legalizado; y social, cuando empieza a circular entre los públicos. Este se caracteriza. Esta identidad debe manejar los siguientes principios:

- Originalidad: Para preservar y fortalecer la identidad, Una organización no debe llamarse igual a otra.
- Unicidad: los nombres adoptados deben guardar relación entre sí.
- Coherencia: Para reforzar la diferenciación con otras empresas. (Costa, 2001)

Costa (2001) explica que el nombre es un signo, que a diferencia de los logos y los colores, es de doble dirección, es decir, es sujeto de intercomunicación y se socializa en una colectividad determinada.

#### 1.1.4.3. Identidad Visual

A partir del establecimiento del nombre, cada organización desarrolla un sistema gráfico basado en él. Es así como a partir del nombre se crea una identidad visual ya sea de la organización o de los productos y servicios. Esta se extiende a sus diferentes manifestaciones, que se pueden concretar en los siguientes elementos:

- Comunicaciones de la organización.
- Propiedades de la organización.
- Producción de la organización.

Estos elementos son manifestaciones de la identidad visual de una organización en el sentido que exhiben las partes claves del sistema gráfico: los logotipos, los símbolos y los colores distintivos. Su éxito se presenta al asumir la función de marca en la medida que sean reconocibles (Costa, 2001).

Costa (2001) hace la claridad que en esta categoría entran elementos como los mensajes visuales, mensajes audiovisuales, el packaging (empaquete), la señalética corporativa, la página web y la publicidad.

#### 1.1.4.4. Identidad Objetual

En el momento en que una organización hace uso de objetos que fabrica o vende dentro de sus instalaciones, y éstos reflejan su identidad corporativa se habla de una identidad conceptual. Cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, estilo, y estética al conformar una familia, se puede hablar de identidad objetual (Costa, 2009).

Es así que, en una institución, los elementos que crea deben poseer un factor diferencial que los hacen fácilmente reconocibles y como dice Costa, ser átomos de su propia imagen.

#### 1.1.4.5 Identidad Ambiental

Esta clasificación se refiere a los elementos arquitectónicos y de infraestructura que ofrece la organización para que sus públicos los experimenten. Estos elementos son específicamente ítems como fachadas, puntos de atención y de gestiones, exhibidores, entre otros (Costa, 2001).

Costa (2001) hace una especial referencia a las organizaciones de servicios, ya que en ellas la identidad ambiental se encuentra en su propio espacio: el lugar mismo

donde ella está. Y dónde está también el cliente, el público. Así se percibe, y si se vive, la identidad del lugar. Que es también el lugar de la identidad.

Este apartado es importante ya que ofrece al público la oportunidad de vivir la identidad como una experiencia que implica reacciones sensoriales y emocionales. Esta faceta de la identidad es conocida como arquitectura corporativa, que cobija aspectos como:

- Relación con el entorno
- Espacios de trabajo
- Huella ecológica

Además de ser un lugar de encuentro, de atención, de servicio, compra y / o consumo, éste es un lugar de la identidad, de experiencias emocionales y de vivencias únicas (Costa, 2001).

#### 1.1.4.6 Identidad comunicacional

Es el conjunto de relaciones que entabla la organización con sus clientes, sus marcas, sus productos, sus servicios y sus públicos. Estas relaciones se basan en los tipos de identidad ya descritas anteriormente. Juntas, construyen mensajes que intentan convencer, seducir y principalmente, beneficiar la imagen de la organización. Es un agregado, un valor añadido tanto para la empresa, que al mismo tiempo expresa su cultura identitaria propia y exclusiva, como para el público, que a su vez, reconoce en ello la imagen corporativa (Costa, 2001).

#### **1.1.5. Beneficios de la identidad corporativa**

La identidad abarca mucho más que al campo humano, llega al mundo de los negocios y las empresas, ya que cada organización forma su propia personalidad. La identidad de una empresa es la auto representación de la misma; consiste en la información de las señales que ofrece la organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión (Palermo, 2010).

En éste sentido González Manjarrez (2005) señala que: “La identidad corporativa de una empresa es su carta de presentación, su cara frente al público, de ésta identidad dependerá la imagen que se formen de su empresa, que afecta lo que hace cómo lo hace y dónde lo hace”.

Éste autor explica que cuando una empresa decide implementar identidad corporativa deberá tener varios principios basados en 4 premisas fundamentales en su programa de identificación visual:

- Coherencia: es la primera condición exigida pues sin ella no es posible percibir la identidad.
- Exclusividad: Expresa la especificidad de la empresa y su personalidad en forma exclusiva.
- Perceptibilidad: Esta premisa es básica en el nivel inmediato del registro visual.
- Duración: Es el coeficiente de perdurabilidad o la resistencia al olvido o al desgaste.

El cumplir con éstas premisas básicas será la causa de algunos de los siguientes beneficios:

- Aumento de reconocimiento de la empresa
- Mayor confianza de los empleados o voluntarios de la empresa
- Ahorro de costos por estandarización
- Aumento del conocimiento público de una empresa
- Una comunicación visual sin ambigüedades

Aguirre Paz & Ortega Castañeda (2005) mencionan otros beneficios que se logran a partir de la aplicación de un programa de identidad corporativa los cuales son:

- Aumento del reconocimiento de la empresa por sus públicos tanto internos como externos.
- Aumento de la recordación de la presencia de la empresa dentro del mercado.
- Ahorro de costos como consecuencia de la estandarización.
- Mejora la confianza por parte de los empleados sobre la imagen de la empresa.
- Ayuda a intimidar a la competencia

Para conocer si es necesario aplicar un programa de identidad, se pueden realizar dos actividades: la primera es hacer una recolección de las muestras de la empresa como lo son fotos, signos, sobres, tarjetas personales, uniformes, etcétera. Con la finalidad de comparar productos e identificar si llevan un lineamiento o están relacionados con los requerimientos de la empresa. Si éste no es el caso es

necesario aplicar un programa de identidad corporativa. La segunda es observar el logotipo de la empresa y si no luce de acuerdo a los lineamientos de ésta es entonces cuando se aplica un manual de identidad corporativa.

## **1.2. Imagen Corporativa**

Las empresas en principio requieren el uso de elementos identificadores distintivos con los cuales puedan diferenciarse y ganar la atención, además de la aceptación, la confianza y la credibilidad del público. Al tomar en cuenta esta idea, el fortalecimiento de una imagen corporativa elevaría el valor social percibido de la entidad que haga uso de estrategias organizacionales que, al ser bien planificadas, pueden generar un referente a la organización en cuestión, y que posteriormente deriven en la lealtad (manifestada en recompra) hacia la misma.

La Imagen Corporativa tiene como precepto básico la identidad de la organización. Todo elemento de imagen deberá estar sustentado y justificado en la personalidad de la empresa, en lo que constituye su ser, su esencia, su cultura y su razón de existir. (Meza, 1998)

La imagen corporativa es el signo de identidad, la firma de una empresa, aquella idea que permanece en la mente del consumidor, al actuar como uno de los principales elementos de venta, es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento. De esta manera, Pérez & Ramírez del Bosque (2014) definen a la imagen corporativa como: “la percepción de la empresa que se deriva de la suma de informaciones, impresiones, expectativas, creencias y sentimientos que un individuo acumula sobre ella”.

Si bien, de la empresa depende gestionar apropiadamente tales recursos, el público es el que vive la experiencia sensorial al exponerse a los estímulos de imagen. Se comprende entonces que la empresa une su hacer cultural (calidad y atención al público), a sus diferentes formas de comunicar lo que es y lo que hace (publicidad corporativa, relaciones públicas, merchandising, packaging), y a su propio compromiso con la sociedad y la identidad de su marca, configuran la imagen corporativa de la empresa en la mente de sus públicos, es decir, la extensión imaginaria de la entidad corporativa de la empresa (Limón, 2008).

Para Villafañe (2008) la imagen corporativa es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona, de un conjunto de

imágenes que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior.

En tanto que para Capriotti (2009) representa el estudio de cómo un individuo conoce a una organización, del análisis del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la entidad. Ese conocimiento de la organización no se elabora como una acción reflexiva o premeditada de análisis de la misma, sino que es un conocimiento espontáneo, fruto de experimentar la presencia de la organización como una persona u objeto más dentro del devenir cotidiano de la vida de un individuo. Así, el conocimiento de las organizaciones por parte de las personas se enmarcaría dentro del conocimiento diario o de sentido común de la vida cotidiana (Capriotti, 2009).

Es decir, la imagen corporativa es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización (Capriotti, 2013). Información que se forma a través de sucesivas experiencias, directas o indirectas, de las personas con la organización, conformada por un conjunto de atributos que la identificarían como sujeto social y comercial, y la distinguirían de las demás entidades.

En este proceso de identificación se ejerce presión sobre la sociedad y su comunicación por lo que la respuesta del consumidor es una intervención consciente, voluntaria, y sistemática en sus propios medios de comunicación, ya no solo los específicos como la publicidad sino en el conjunto integrado de recursos directos e indirectos, es decir, la imagen en general (Chaves, 2012).

Para esto se retoman elementos de lo gráfico hasta la indumentaria del personal; de la arquitectura y el ambiente interior hasta las relaciones humanas y estilos de comunicación verbal; de los recursos tecnológicos, hasta las acciones para-institucionales; todos los medios corporativos materiales y humanos devienen portavoces de la identidad del organismo, o sea, canales de imagen. Todas las decisiones que provocan directa o indirectamente efectos de la imagen: selección de mobiliario o indumentaria, edición de comunicados, programación cultural, normas laborales y de relaciones personales, tipo de diálogo interno, denominación de productos servicios o marcas, cobran una importancia inédita, al punto de exigir una atención especializada y un tratamiento técnico sistemático (Chaves, 2012).



Costa (2001) plantea que la imagen de la empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad.

Podemos concluir entonces que imagen corporativa es la suma de las representaciones que la empresa muestra hacia sus públicos y así mismo, el conjunto de percepciones y expectativas que sus públicos crean de ésta.

Así pues, de conformidad con Novoa (2006), la imagen es una expresión polisémica que expresa dos acepciones genéricas:

- Una acepción puramente objetiva, que alude a un fenómeno exterior perceptible. Son los elementos visibles, el grafismo, la imagen visual.
- Una acepción subjetiva, que se refiere a la representación mental o del subconsciente que se realiza y que, por ello, conforma una opinión e incorpora un juicio de valor.

### **1.2.1 Parámetros de la Imagen corporativa**

La imagen corporativa no es el resultado de una situación puntual, sino que, por el contrario, se forma como resultado de un proceso de interpretación acumulativa de la información que llega a los públicos. Estos no se forman una imagen de una organización a partir de unos cuantos mensajes, ni tampoco se obtiene una imagen consistente y duradera con una campaña de comunicación. La formación de la imagen es un proceso lento de interpretación acumulativa de información, que no es una simple suma de las informaciones, sino un proceso de simbiosis entre los diferentes tipos y matices de información (Capriotti, 2009).

Una vez que la información llega a una persona, esta adoptará una determinada estrategia de procesamiento de la información disponible, que le permitirá luego realizar el procesamiento de dicha información para formarse la estructura mental (la imagen) en la memoria.

La imagen corporativa, como red de atributos significativos, puede tener diferentes niveles de desarrollo. Éste nivel puede darse en dos sentidos: amplitud (cantidad de atributos) y en profundidad (abstracción de los atributos). Así pues, Capriotti (2009), establece diferentes niveles de desarrollo de la imagen corporativa:

- Nivel de desarrollo alto: las personas están muy interesadas en el tema o en el sector, por lo cual es probable que tengan una red de atributos amplia, o vinculada a rasgos o atributos con un grado de abstracción elevado. En estos

casos, puede llegar a establecerse una red de 10 a 12 atributos y muchos de ellos con un grado importante de abstracción.

- b) Nivel de desarrollo medio: los individuos están interesados en el tema o sector, pero no en un grado importante. En este caso, se establecerá una red de atributos bastante amplia, pero no muy profunda. Se pueden llegar a reconocer entre 5 y 8 rasgos, algunos de ellos abstractos.
- c) Nivel de desarrollo bajo: en este caso, las personas no están muy interesadas en el tema o sector, y tienen una red limitada y genérica de atributos (2 o 3), que identifican con los rasgos más concretos y visibles de la organización

Dentro del conjunto de atributos significativos que conforman la imagen corporativa, no todos tienen la misma importancia, hay algunos que son más significativos que otros, es decir, que son más importantes. Ello lleva a diferenciar entre atributos significativos centrales, y atributos significativos secundarios.

Tabla 2

Niveles de Desarrollo de Imagen corporativa

<b>Nivel Alto</b>	<b>Nivel Medio</b>	<b>Nivel Bajo</b>
Precio	Precio	Precio
Características físicas	Características físicas	Características físicas
Estilo	Estilo	
Calidad	Calidad	
Posición social	Posición social	
Autoestima		
Felicidad		

Fuente. Capriotti (2009)

Capriotti (2009) explica que los atributos centrales son los atributos esenciales que definen la imagen corporativa, y constituirían las pautas organizadoras que guían la orientación general de la misma, mientras que los atributos secundarios serían rasgos complementarios y dependientes de las centrales. Dentro de los atributos centrales podemos hacer una diferenciación entre los atributos básicos y los atributos discriminatorios.

Los atributos básicos son aquellos atributos que los individuos consideran que toda organización debe poseer, porque son los requisitos mínimos indispensables para poder actuar y sobrevivir en el entorno comercial y social. Por ejemplo, un salón de belleza no podría sobrevivir, ni ser competitivo, sino asume el atributo básico que es la actualización de sus servicios, ya que difícilmente una persona con interés en arreglarse adquirirá los servicios de una estética si ésta no posee servicios actualizados.

Estos atributos centrales básicos son el punto de partida de la construcción de la imagen corporativa, y no pueden ser pasados por alto por las organizaciones. Con ellos no se logra una diferenciación importante, pero si no se tienen, se corre el riesgo de no poder competir en igualdad de condiciones con el resto de organizaciones.

Los atributos discriminatorios son los rasgos centrales que permitirán a las personas generar una diferenciación manifiesta entre las organizaciones existentes. Son atributos claves, ya que sobre ellos las personas establecerán las “diferencias” entre las entidades de un sector. Son rasgos que no son básicos para poder competir o sobrevivir, pero que influirán de forma importante en las preferencias de las personas hacia determinadas organizaciones en lugar de otras (Capriotti, 2009). Por ejemplo, las instalaciones modernas en un centro de belleza podrían ser un atributo discriminatorio ya que permitirá a las personas generarse una mejor imagen de la entidad.

### **1.2.2 Elementos de la imagen corporativa**

La identidad del sujeto institucional constituye un sistema de mensajes que puede manifestarse en todos y cada uno de los componentes de la institución, desde los creados y utilizados específicamente para identificarla, hasta aquellos elementos no esencialmente sígnicos, pero que connotan rasgos y valores de la entidad (Albarrán Valenzuela, 2011).

El área profesional de la imagen corporativa implica el manejo, consciente y racional, de diversos elementos que estimulan la percepción del individuo para crearle cierto significado, concepto o idea de la organización.

A los elementos básicos de imagen se les llama signos identificadores, los cuales estarán presentes en todos los aspectos visuales de la corporación para permitir, así, la omnipresencia del ser organizacional. Estos elementos básicos tendrán su

fundamento en la identidad de la institución o empresa. De esta manera, la organización comunica constantemente su identidad y la hace presente, con coherencia y congruencia, en todas sus manifestaciones (Meza, 1998).

Según Albarrán Valenzuela (2011) y Costa (2007) los signos identificadores básicos que constituyen la imagen corporativa son:

- Nombre
- Logotipos
- Imagotipo
- Gama cromática
- Tipografía
- Slogan

#### 1.2.2.1 Nombre

La creación de una empresa siempre comienza por la elección de un nombre. El nombre suele aportar información directa de los productos y servicios que ofrece la empresa y, además, cumple con dos funciones claves: la que identifica, cómo es y que es la empresa, y la que la denomina.

Los nombres pueden producirse mediante muy diversos mecanismos lingüísticos y adoptan, por lo tanto, muy diversos aspectos: desde el de un signo arbitrario abstracto hasta una expresión claramente denotativa de la identidad de la institución, y pasa por una amplia gama de variantes intermedias. Una tipología empírica que recoja las modalidades de denominación institucional predominantes podría componerse de cinco tipos básicos y sus formas mixtas, a saber: la descripción (enunciación sintética de los atributos de identidad de la institución); la simbolización (alusión a la institución mediante una imagen literaria); el patronímico (alusión a la institución mediante el nombre propio de una personalidad clave de la misma como dueño, fundador, etcétera); el topónimo (alusión al lugar de origen o área de influencia de la institución), y la contracción (construcción artificial mediante iniciales, fragmentos de palabras, etcétera) (Meza, 1998).

#### 1.2.2.2 Logotipo

El logotipo o logo aparece como un segundo plano de individualización institucional, análoga a lo que en el individuo es la firma autógrafa respecto de su nombre. El logotipo puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de marca (Meza, 1998).

El logo no sólo debe dar información de la finalidad de la empresa, sino que también debe mostrarnos cómo es la gente que hay detrás de ella, sus objetivos o su imagen de cara al público. En definitiva, un logotipo tiene que lograr que de alguna manera sea visualmente atractivo y que de algún tipo de descripción de la empresa.

### 1.2.2.3 Imagotipo

Al nombre y su forma gráfica (logotipo) suele sumarse con frecuencia un signo no verbal que posee la función de mejorar las condiciones de identificación al ampliar los medios. Se trata de imágenes estables y muy pregnantes que permiten una identificación que no requiera la lectura, en el sentido estrictamente verbal del término. Estas imágenes (imagotipos) pueden adoptar características muy diversas, pues su único requisito genérico es su memorabilidad y capacidad de diferenciación respecto del resto: anagramas o deformaciones personalizadas del logotipo, íconos o reproducciones más o menos realistas de hechos reconocibles, mascotas o figuras características de personajes u objetos, figuras abstractas o composiciones arbitrarias sin significación o referencias explícitas, etcétera (Meza, 1998).






Nombre	Imagotipo	Logotipo
MONDIAL ASSISTANCE		<b>MONDIAL ASSISTANCE</b>
CAMEL		<b>CAMEL</b>
LACOSTE		<b>LACOSTE</b>
EUROPALIA		<b>EUROPALIA</b>
SWISSAIR		<b>swissair</b>

Figura 5. Ejemplos de Nombre, Imagotipo y Logotipo

Fuente. Imagen tomada de Meza, 1998.

#### 1.2.2.4 Gama Cromática

El imagotipo y el logotipo no pueden generarse sin color, que es otro elemento componente de la personalidad de la organización y cumple con una función distintiva. Facilita la identidad visual de la empresa, atrae la mirada de la gente y hace que ésta se concentre en el logotipo o el imagotipo. Introduce una carga emocional y sensitiva a lo que se le llama sinestesia (Licona Nájera , 2006).

El color es un elemento que cada vez representa una mayor importancia en el diseño corporativo, ya que socialmente se asignan valores y se asocian significados, con cada uno de ellos, para esto será importante comprender qué es el color y su estrecha relación con la mercadotecnia.

Los colores cálidos (amarillo, naranja, rojo, etcétera) se asocian intuitivamente a la luz solar y la energía, por ende, vehiculizan atributos tales como: exteriorización, energía, actividad, pujanza, pasión, empuje, resolución, movimiento y dinamismo. Una empresa que se posiciona en el eje de lo moderno – vanguardista o adhiere a un espíritu de avanzada, eficacia, renovación permanente y pujanza, puede encontrar en esta gama cromática la expresión de sus valores corporativos. Los tonos fríos (verdes, azules, azul violáceo, añil, etcétera) resultan apropiados para connotar seriedad, responsabilidad, compromiso, equilibrio, formalidad, tradición, seguridad, prudencia y tranquilidad. (Pool, 2007)

La semiótica del color propuesta por Costa (2003) citado en Vera (2010) parte del sentido que este aporta a un diseño, en función de dos componentes: el grado de iconicidad cromática entre el color y la forma con la realidad representada; y la psicología de los colores, es decir, lo que la imagen en su conjunto evoca además de lo que representa, donde cada elemento representado posee su propio color que lo identifica, pero en conjunto tiene una expresividad que se encuentra por encima de los colores particulares de las cosas, lo que vincula la imagen a emociones y sentimientos.

#### 1.2.2.5. Tipografía

La elección tipográfica puede agregar valor a la marca y crear empatía con el target, la categoría de producto o servicio y el posicionamiento (Pool, 2007).

Es la manera en como una organización escribe su propio nombre en el logotipo y en todo documento impreso por la organización. Se elige o se crea una fuente o tipo de letra que logre distinguir a la empresa lo que le imprime un sello propio y característico (Licona Nájera , 2006).

### 1.2.2.6. Slogan

El slogan o lema es aquella frase distintiva elegida generalmente según el giro, filosofía y los valores de la organización. La redacción de un slogan permite traducir en palabras, mediante una frase breve y pegadiza, la propuesta y el diferencial de la marca. El slogan institucional traduce la visión que anima a la empresa a largo plazo, el espíritu inicial que la impulsó, y por ende permanece de manera estable, en relación al slogan (Pool, 2007).

### 1.2.3 Importancia de la imagen corporativa

Cada vez más, se reconoce la importancia que tiene la imagen corporativa para el logro de los objetivos de cualquier organización, sea ésta privada o pública. Muchos directivos afirman que la imagen es fundamental para su negocio, pero aún hay dudas sobre la importancia de la imagen corporativa. Incluso se especula sobre sobredimensionar sus posibilidades, ya que pudiera tratarse de una “moda”, que de aquí a 4 o 5 años ya se habrá olvidado (Castillo Salazar, 2017).

Capriotti (2013) menciona que uno de los problemas más importantes es que la gente no tiene la suficiente capacidad de memoria o retención para recordar todos los productos o servicios que las organizaciones ofrecen. Es decir, aparece una creciente dificultad de diferenciación de los productos o servicios existentes. Por esta razón, la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, crea valor para la empresa y se establece como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos:

- a) Ocupará un espacio en la mente de los públicos. Ya no basta solamente con comunicar, ahora hay que existir para los públicos. Si se está en la mente de los públicos, Se existe, y si no, no se existe. Comunicar no garantiza dicha existencia, pero no comunicar abocaría a la empresa definitivamente al ostracismo.
- b) Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, crea valor para los públicos. Además de existir, esa existencia debe ser valiosa para los públicos, debe tener un valor diferencial con respecto a las otras organizaciones que existen en la mente de los públicos. El primer paso para que ser elijados es existir para ellos, pero no es la única condición. La segunda condición es ser considerados por los públicos como una opción o alternativa diferente y válida a las demás organizaciones. La imagen

corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones.

- c) Disminuirá la influencia de los factores situacionales. La existencia de una imagen corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones. Con ello, las empresas con imagen corporativa o de marca consolidadas podrán minimizar el impacto, a nivel de influencia en las decisiones de compra, que tienen los factores de situación y los factores coyunturales, ya sean individuales o sociales.
- d) Permite vender mejor. Una empresa que tiene una buena imagen corporativa podrá vender sus productos con un margen superior, ya que seguramente podrá colocar precios más altos. Esto es porque la gente estaría dispuesta a pagar un plus de marca, porque la imagen corporativa sería una garantía de calidad o prestación superior a las demás. Algunos estudios señalan que ese diferencial de precio estaría alrededor del 8%.
- e) Atrae mejores inversores. Una buena imagen corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa al aportar capital, ya que las perspectivas de beneficios serán superiores a otras empresas que no posean una buena imagen.
- f) Atrae mejores trabajadores. Una empresa que tenga buena imagen logrará que, para las personas que trabajan en el sector, esa entidad sea una empresa de referencia y la tengan como aquella en la que les gustaría trabajar (Capriotti, 2013).

## **Discusión**

Como bien se señala, es importante comunicar a los públicos de la organización su razón de ser, su alma y su mentalidad, su forma de percibir el mundo, en otras palabras, su identidad corporativa, u organizacional, como se definiría desde el punto de partida de la gestión. Al ser impactada por el entorno, la cultura corporativa se transforma constantemente, de ahí la relevancia de revisar la vigencia de la visión, misión y valores corporativos que conforman la filosofía corporativa, para que sean acordes a los nuevos tiempos. Sin embargo, desde la perspectiva mercadológica, es necesario transformar a su vez la forma en que es percibida por



la sociedad, para lo cual debe transformarse de conformidad a lo los nuevos tiempos su imagen corporativa, que puede ir desde cambios menores, como tonos en los colores ya establecidos o en la tipografía de la letra, hasta mayúsculos, como un rediseño de nombre y marca. Lo importante es que se refleje el sentir y pensar de la entidad.

### **Conclusión**

En conclusión, el marketing corporativo es de vital importancia para el trascender de la empresa, éste la guiará en su camino al éxito, ya que es un proceso vivo que acompaña a los elementos distintivos de la organización durante toda su vida, englobando todos los elementos que teóricamente debe contener (identidad, imagen y comunicación) y que serán llevados a la práctica mediante ésta acción que la adaptará y transformará conforme su entorno lo hace.

## Trabajos citados

- Aguirre Paz, J., & Ortega Castañeda, E. (2005). La calidad del servicio como uno de los elementos formadores de imagen. *Universidad de las Américas Puebla, Puebla, México.*
- Albarrán Valenzuela, G. (2011). *Diseño de identidad corporativa*. Universidad de Londres.
- Balmer. (2001). Corporate identity, corporate branding, corporate marketing. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-291.
- Balmer, J., & Greyser, S. (2006). Aligning identity and strategy: Corporate branding at British Airways in the late 20th century. *California Management Review*, 6-23.
- Briceño, S., Mejía, I., & Godoy, E. (2010). Comunicación de Marketing. *International Journal of Good Conscience*, 98-113.
- Capriotti, P. (2010). Branding Corporativo, gestión estratégica de la identidad. *Revista comunicación*(27), 15-22.
- Capriotti, P. (2009). *BRANDING CORPORATIVO, Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago: Colección de Libros de la Empresa.
- Capriotti, P. (2009). *BRANDING CORPORATIVO, Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago: Colección de Libros de la Empresa.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga, España: IIRP (Instituto de Investigación en Relaciones Públicas).
- Cardozo Vale, S. (2007). La Comunicación en el Marketing. *Visión Gerencial*, 6(2), 196-206.
- Castaño Castañeda, F. L., & Burchardt Vahos, S. P. (Noviembre de 2011). ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA Y SU REPERCUSIÓN EN SUS PÚBLICOS INTERNOS. *Trabajo de grado para optar el título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL*.
- Castillo Salazar, L. E. (2017). *Marketing corporativo. Análisis de la identidad corporativa de un salón de belleza. Estudio de caso: Mónaco Salón*. Mérida: UADY.
- Chaves, N. (2012). *La Imagen Corporativa*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Christensen, L., & Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited - A semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 292-315.
- Costa, J. (2015). Creación y gestión de marcas. *Revista imagen y comunicación*, 5-9.
- Costa, J. (2001). *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Costa, J. (2001). *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires: Crujía.
- Costa, J. (2003). Creación de la imagen corporativa: el paradigma del siglo XXI. *Razón y Palabra*(34).
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós.
- Costa, J. (2007). *Identidad Corporativa*. México: Trillas.
- Costa, J. (2009). *El DirCom hoy: dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

- Currás Pérez, R. (2010). Identidad e Imagen Corporativa. *Teoría y Praxis*(7), 9-34.  
Recuperado el marzo de 2016
- Díaz Valencia , R. (2016). *Percepción de la imagen corporativa de un negociode accesorios para autos* . Mérida: uady .
- Dictionaries, O. (2017). Obtenido de es.oxforddictionaries.com
- donna, I. D. (2009). Obtenido de incantodd.com
- El Economista*. (13 de Agosto de 2015). Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/industrias/2015/08/13/mercado-belleza-cuidado-personal-crecera-doble-digito-2019>
- Fajardo, O. (22 de febrero de 2009). *Friendly Business*. Obtenido de El marketing corporativo en el siglo XXI:  
[file:///C:/Users/Leyla%20Casal/Desktop/TESIS/Documentos/EI%20marketing%20corporativo%20en%20el%20siglo%20XXI%20\\_%20Friendly%20Business.html](file:///C:/Users/Leyla%20Casal/Desktop/TESIS/Documentos/EI%20marketing%20corporativo%20en%20el%20siglo%20XXI%20_%20Friendly%20Business.html)
- Fernandez Collado, C. (2005). *La Comunicación en las Organizaciones*. España: Trillas.
- Ghio, M. (2011). *Oxitobrand*s . Perú : El Planeta.
- Gonzalez Manjarrez, C. (2005). Beneficios y valores de la Identidad Corporativa. *Oficina de hoy*.
- Grupo Deimon. (2007). *Grupo Deimon* . Obtenido de [http://www.deimon.com.ar/pdf/posicionamiento\\_de\\_mercado/posicionamiento\\_de\\_mercado\\_definicion.pdf](http://www.deimon.com.ar/pdf/posicionamiento_de_mercado/posicionamiento_de_mercado_definicion.pdf)
- He, H., & Balmer, J. (2005). The saliency and significance of generic identity: An explanatory study of UK building societies. *The International Journal of Bank Marketing*, 23, 334-348.
- Healey, M. (2009). *¿Qué es el branding?* Barcelona: Gustavo Gili.
- Inegi 2014. (s.f.). Obtenido de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/infografias/inf\\_sbyp\\_ce14.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/infografias/inf_sbyp_ce14.pdf)
- Inegi. (23 de Agosto de 2016 ). Obtenido de A propósito del día del peluquero: [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/peluquero2016\\_0.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/peluquero2016_0.pdf)
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing. Conceptos Esenciales*. México: Pearson Educación.
- Lambin, J.-J. (1995). *Marketing Estratégico* (3ra ed.). España: Mc Graw Hill.
- Licona Nájera , M. (2006). *Elementos básicos para crear un plan de imagen corporativa*. Pachuca de Soto, Hidalgo: Instituto de ciencias sociales y humanidades, Área académica de ciencias de la comunicación.
- Limón, M. (2008). *Imagen corporativa. Estrategia organizacional de comunicación global*. México : Trillas.
- Llopis, E. (2011). *Branding & Pyme*.
- Martín Martín , F. (2010). *Comunicación Empresarial e Institucional* (5ta ed.). Madrid: Universitas.
- Martinez, I., & Olmedo , I. (2010). Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*(44), 59-77.
- Mayorga , S. (2014). Grado de planificación y gestión estratégica en el proceso de branding en los clubes LFP en España. *Cuadernos.Info*(34), 93-102.
- Meldini, A. (2008). Esategia de Branding. *Universidad de Palermo*, 1-47.

- méxico, c. (2016). Obtenido de [www.cosmetologiamexico.com](http://www.cosmetologiamexico.com)
- Meza, L. J. (1998). La Imporancia de la Imagen Corporativa. *Imagen y Relaciona públicas*.
- Molina Cubero, A. (23 de febrero de 2015). *Two way road*. Obtenido de <http://twowayroad.es/los-niveles-de-la-comunicacion-corporativa-y-el-sistema-p-e-s-o/>
- Morales, F., & Enrique, A. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo. *Análisi(35)*, 83-93.
- Muñis González, R. (s.f.). *Marketing en el Siglo XXI*.
- Muñoz Serra, V. (1999). *Manual de Marketing Corporativo*.
- Nails, O. (2006). Obtenido de [organicnailschannel.com](http://organicnailschannel.com)
- Navarrete Carrascosa , R. (2008). Obtenido de <https://gasparbecerra.files.wordpress.com/2008/11/imagen-corporativa2.pdf>
- Novoa, I. (2006). *Blog Artes Visuales*. Obtenido de <https://www.blogartesvisuales.net/identidad-corporativa/introduccion-identidad-corporativa/>
- Palermo. (2010). Obtenido de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/1233.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/1233.pdf)
- París, A. (2010). Obtenido de [www.adaraparis.com](http://www.adaraparis.com)
- Perez Ruiz, A. (2011). Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comporatmiento del usuario de servicios financieros. .
- Pérez, A., & Ramírez del Bosque, I. (2014). Identidad, Imagen y Reputación de la Empresa: Integración de Propuestas Teóricas para una Gestión Exitosa. *Cuadernos de gestión, 14(1)*, 97-126.
- Peters, T. (2002). *El meollo del branding*. Madrid: Nowtilus S.L.
- Pizzolante, I. (25 de abril de 2002). *Gestión de la comunicación*. España: Ariel. Obtenido de Pizzolante: [www.pizzolante.com/publicaciones.asp](http://www.pizzolante.com/publicaciones.asp)
- Pool, A. (2007). Branding Simbólico. *Diseño en Palermo. Encuentro Latinoamericano de Diseño*.
- Powell, S. (2011). *The nexus between ethical corporate marketing, ethical corporate identity and corporate social responsibility: An internal organizational perspective*. (Vol. 45). *European Journal of Marketing*.
- Profesional, E. (2010). Obtenido de [evoluxionprofesional.com](http://evoluxionprofesional.com)
- Salón, M. (2017). *Plan de Negocios*. Mérida.
- San, L. (2010). *Consultoría de branding y desarrollo de marca*. Obtenido de Branding: <http://www.luisan.net/identidad-corporativa/branding.html>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Ten tu logo* . (2010). Obtenido de La psicología de los colores para las marcas comerciales: <https://tentulogo.com/la-psicologia-de-los-colores/>
- Uzkiaga: Diseño y comunicación*. (2012). Obtenido de ¿Qué información debe contener un manual de dentidad corporativa?: <http://uzkiaga.com/blog/disenografico/que-informacion-debe-contener-un-manual-de-identidad-corporativa>
- Van Riel, C. (2000). *Comunicación Corporativa* . España: Prentice Hall.
- Vera, C. (2010). Generación de impacto en la publicidad exterior a través del uso de los principios del neuromarketing. *Telos*, 155-174.

- Villafañe. (2008). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Buenos aires: Pirámide.
- Villafañe. (2008). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. España: Pirámide.
- Villanueva, J. (2011). *El Blog de julian Villanueva*. Obtenido de <https://julianvillanueva.com/2011/01/24/marketing-y-comunicacion-corporativa-%C2%BFde-quien-es-la-marca/>
- Walker, k. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 357-387.
- Wilensky, A. (2003). *La promesa de la marca, claves para diferenciarse en un esenario caótico*. Buenos aires: Temas Grupo Editorial.

## **LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS.**

Jhon Mario Ramirez Rinta<sup>1</sup> – Unisangil  
jramirezrinta@gmail.com  
Sandra Milena Mondragon Cardenas<sup>2</sup> - Unisangil  
sandramondragon@unisangil.edu.co

### **RESUMEN.**

La cultura organizacional es una parte vital en el micro entorno de las organizaciones. Tener en cuenta que el talento humano es el que permite la funcionalidad de las empresas, por ejemplo: ¿Qué pasaría en las empresas si no tienen trabajadores?, seguramente se pensará que es porque hay máquinas (las máquinas necesitan de alguien que las controle o las inspeccionen), ahora demos un cambio de frente, de las organizaciones que no tienen la tecnología suficiente para no tener talento humano, es decir, que solo haya trabajadores (la empresa estaría en la disolución económica) porque no habría nadie que atienda a los clientes, nadie que apoye en la producción, que pueda vender y nadie que administre el negocio. Es importante las personas en las organizaciones.

Ahora, pensar en las organizaciones que no les invierten dinero a sus trabajadores, ¿Cómo son estas empresas?, ¿Si pueden funcionar de esta manera?, las organizaciones siempre hayan las maneras de convencer a sus trabajadores de que sigan siendo productivos (lo malo es la manera de como los convencen).

Las organizaciones siempre tendrán una serie de normas, en las cuales tendrán que cumplir los trabajadores, estas son hechas para llevar el control en todas las actividades de las empresas. Usualmente las reglas de juego ya mencionadas no tienen en cuenta la opinión de los participantes (trabajadores) a la hora de realizarla o gestionarla, Las empresas que, si invierten en tener una buena cultura organizacional entre sus empleados, hacen estas restricciones con las personas que van a estar sometidas por las mismas.

Además, la cultura organizacional es parte vital en cualquier empresa, porque son todas aquellas acciones que en algunos casos se generan de manera espontánea, creando relaciones entre los trabajadores. Siempre se quiere en las empresas mejorar la efectividad de las organizaciones, a través de aumentar ventas, generar más utilidades entre otras, pero el primero que deberían mejorar para llegar a esos resultados debería ser los trabajadores, por ejemplo: trabajadores con malas actitudes y aptitudes generan retraso en los procesos de la empresa, ocasionando pérdidas significantes en las organizaciones, por otra parte, trabajadores con la mayor disponibilidad para hacer bien las cosas, provocara una mejor optimización de los recursos generando más utilidades en las organizaciones.

Sin embargo, existe actualmente un afán inexplicable por obtener resultados (eso no es malo) el problema radica en llegar al objetivo sin importar el cómo, es decir, si hay que pasar por encima a las personas que sean necesarias para llegar al éxito se hace, y las personas que participan en los procesos pasan a un segundo plano en donde se les reconoce un dinero y listo. Los trabajadores no solo deben reconocerles un sueldo por un trabajo hecho, sino hacerle un reconocimiento ante la organización por su buena labor, decirle lo

---

<sup>1</sup> Estudiante de pregrado de administración de empresas en la universidad Unisangil- Yopal – Casanare - Colombia, administrador de un supermercado en la ciudad de Yopal.

<sup>2</sup> Estudiante de pregrado de administración de empresas en la universidad unisangil -Yopal-Casanare-Colombia asesora comercial de la empresa tostaditos Susanita

importante que es en la organización – eso se siente maravilloso y motivante cuando se reconoce una excelente labor.

Palabras claves: Cultura, Organización, micro entorno, talento humano.

#### Abstract

Organizational culture is a vital part in the micro environment of organizations. Keep in mind that human talent is what allows the functionality of companies, for example: What would happen in companies if they do not have workers ?, surely it will be thought that there are machines (machines need someone to control them or inspect them), now let's change the front of organizations that do not have enough technology to not have human talent, that is, that there are only workers (the company would be in economic dissolution) because there would be no one to attend to customers, nobody who supports production, who can sell and nobody who manages the business. It is important people in organizations.

Now, think of organizations that do not invest money to their workers, how are these companies ?, If they can work this way ?, organizations always have ways to convince their workers to remain productive (the bad it's the way they convince them).

Organizations will always have a series of rules, in which workers will have to comply, these are made to take control in all the activities of the companies. Usually the aforementioned game rules do not take into account the opinion of the participants (workers) when making or managing it. Companies that, if they invest in having a good organizational culture among their employees, make these restrictions with the people who They will be subjected by them.

In addition, the organizational culture is a vital part in any company, because they are all those actions that in some cases are generated spontaneously, creating relationships between workers. Companies always want to improve the effectiveness of organizations, through increasing sales, generating more profits among others, but the first that should improve to reach these results should be workers, for example: workers with bad attitudes and skills generate delay in the processes of the company, causing significant losses in organizations, on the other hand, workers with the greater availability to do things well, will cause a better optimization of resources generating more profits in organizations.

However, there is currently an inexplicable desire to obtain results (that is not bad) the problem lies in reaching the goal regardless of how, that is, if you have to pass over the people that are necessary to achieve success is done , and the people who participate in the processes go to the background where they are recognized and ready money. Workers should not only recognize a salary for a job done, but give recognition to the organization for their good work, tell them how important it is in the organization - that feels wonderful and motivating when they recognize excellent work.

Keywords: Culture, Organizational, microenvironment, human talent.

## CULTURA ORGANIZACIONAL.

Los conceptos de cultura organizacional para varios autores son similares, pero se puede definir como las aptitudes y actitudes de los trabajadores en una organización que dependen de las actividades a cumplir de los mismos, además de las relaciones entre los trabajadores. Para García (2005, citado por Díaz, 2012) plantea:

*La Cultura Organizacional es el conjunto de creencias y significados que han sido naturalizados por los miembros de la organización (hábitos de pensamientos), en el marco de un orden hegemónico, los cuales se convierten en el horizonte simbólico de interpretación y orientación de conductas y prácticas. (Pág. 11)*

*Este autor basa su concepto en tres grandes enfoques: cultura y gerencia comparativa, la cultura como una variable externa, donde se entiende como un fenómeno organizacional, la cultura corporativa como una variable interna, donde la organización es vista como un fenómeno que produce la cultura es decir; en ella se crea una nueva cultura, y la cultura como una metáfora raíz para conceptualizar la organización, en este enfoque las organizaciones se entienden como culturas; es decir la cultura no es algo que las organizaciones tienen, sino es algo que las organizaciones son, y que se basa en la cultura de forma cognitiva, simbólica y estructural. (Díaz, 2012, pág. 12)*

En el mismo sentido resalta la cultura organizacional como un sistema unificado, viéndose como un sistema en cual convergen distintas partes para llegar a un resultado.



Figura--1, Dinámicas que integran la cultura organizacional

Fuente: Ilustración realizada por la autora, en la cual se muestra la dinámica de las culturas que se integran y forman parte de la Cultura Organizacional.

Recuperado de: <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>



Las organizaciones no siempre han tenido presente en sus estrategias, tener al trabajador como parte importante de la estructura que generan valor al producto o servicio y a la empresa como tal, hasta hace algunas décadas se adquirió la palabra “cultura organizacional” entro el léxico de las altas directivas, en donde antes literalmente los trabajadores no tenían un buen trato por parte del empleador. De acuerdo con Denison & Mishra (1995, p. 204)

*“La relación entre la cultura y el funcionamiento de las organizaciones sociales ha sido un tema recurrente en las ciencias sociales por cerca de 50 años. Sociólogos, antropólogos sociales y psicólogos sociales, han presentado frecuentemente la cultura y la ideología como características integrales de las organizaciones sociales. Algunos autores se centraron en la cultura como uno de los aspectos críticos para la adaptación de las organizaciones sociales, y entendieron la cultura como un sistema de “patrones de comportamiento socialmente transmitidos que sirven para relacionar las comunidades humanas con sus valores ecológicos”. Esta perspectiva también se ha visto reflejada en los trabajos de algunos etnógrafos y psicólogos. Asimismo, algunos investigadores organizacionales se han ocupado de la relación entre cultura y la organización, pero rara vez han desarrollado teorías explícitas de cultura organizacional o presentadas evidencias de soporte. Se han visto progresos en áreas de investigación relacionadas como la Socialización y el Cambio pero con pocas excepciones se ha prestado muy poca atención al tema de Cultura Organizacional” (Montaña Rey & Torres Reyes, 2015, pág. 24)*

Las organizaciones necesitan mantener a la parte más importante de una empresa, son las personas que trabajan allí, pero ¿Por qué?, por la simple razón que, gracias a ellas, el negocio está en funcionamiento, sin las personas no podré existir una unidad de negocio, así sea una empresa tecnológica, porque así tengan inteligencia artificial (IA) van a necesitar de programadores que les hagan mantenimiento y pueda seguir operando.

A través de las épocas, las distintas civilizaciones que manejaban masas de personas, sabían que, si no mantenían a las mismas, todos sus imperios y reinos iban a caer pronto, y el ejemplo más claro fue la segunda guerra mundial, donde surgieron diferentes estrategias y negocios por las múltiples emergencias que se presentaron durante y después de la guerra, en donde nació la logística como una parte fundamental para la victoria de los aliados, en esa época, el principal objetivo era suministrar de los recursos necesarios a cada tropa que estaba luchando por un futuro mejor para sus familias, de allí fue donde los principales jefes se dieron de cuenta de la verdadera importancia de las personas en una organización y debían mantener sus creencias y valores durante las jornadas.

Además, en la actualidad, es increíble pensar en organizaciones (sin importar el tamaño de la empresa) no tengan en cuenta a sus trabajadores como algo importante, sin darles compensaciones de ningún tipo, causando una mala cultura y odio entre los mismos hacia sus superiores, de allí es donde se generan los sindicatos, por las inconformidades de los trabajadores. Pero si existiera una buena cultura organizacional seguramente no generaría ningún inconveniente en la empresa.

En los últimos años, con el ¡Bum! De las tecnologías, existe una rama en especial que a la sociedad le tiene miedo: “Inteligencia artificial”, porque se ha comentado que “Las máquinas” reemplazará a una gran parte de la población en temas laborales, y además, que se apoderarán del planeta (gracias a las películas como: Terminator y I’m robot, donde se ilustran ejemplares de cómo sería la vida con la inteligencia artificial).

Existen diferencias entre las personas cultas y la inteligencia artificial en el momento de interactuar con los clientes y al punto de hacer negocios:

Diferencias entre las personas cultas y las personas robóticas		
Ítems	Personas cultas	Personas robóticas
Saludo	La sonrisa de oreja a oreja que se recibe es sinónimo de amabilidad, cuando estrechan la mano entre las dos partes se crea el vínculo de confianza y preguntan sobre el estado en el que se encuentra (hace parecer que sí importa)	Solamente saluda presentándose de forma rígida, sin sentimientos, yendo a la situación de interés rápidamente y la verdad no genera la importancia que se merece
La conversación	Antes de ingresar al tema principal, hace lo posible para que el ambiente sea increíble, y generar una experiencia inolvidable. Cuando se inicia el tema, lo que hace sentir es: ser escuchado y comprendido a la vez.	La persona pregunta y responde rápidamente, pareciera apurado y lo único que quisiera es dar una solución y seguir con otra persona.
La finalización	De todo lo que se preguntó y respondió, termina con consejos para dar la solución más óptima (de acuerdo a la necesidad de la persona). La despedida de ambas partes procura pensar que existe un amigo para ayudarlo en lo que necesite.	Se dio la respuesta, dice: “Chao, vuelva pronto” de la manera más fría posible.

Fuente: Propia.

Ejemplos como los de Facebook existen y existirán bastantes con el pasar en el tiempo, empresas como: Claro, Bancolombia, etc... utilizan la tecnología para responder preguntas a sus clientes. Pero la red social más grande del mundo no se quiere quedar con eso.

Según Rubén Vázquez las empresas que están invirtiendo en inteligencia artificial, buscan la autonomía de las máquinas.

*Facebook cuenta con una agencia de desarrollo de inteligencia artificial en la que ha centrado sus esfuerzos en los últimos años y en la que apenas el 14 de junio del 2016 anunciaba que estaba entrenando robots para entablar negociaciones entre máquinas y humanos.*

*Sin embargo, hubo un incidente con la IA (Inteligencia Artificial) que ha puesto a pensar en los alcances que podría tener y, en todo caso, si podría ser dañino o peligrosa para los seres humanos. Facebook desarrolló una serie de chatbots o robots de conversación automática que están programados para responder una serie de preguntas de los usuarios de una manera fácil, clara y sencilla.*

*Así, fueron creados dos robots, Alice y Bob, quienes empezaron una serie de conversaciones tratando de negociar, haciéndolo rápido y de manera efectiva. Al inicio, las conversaciones que sostenían eran claras y precisas. No obstante, al paso de los días, los robots empezaron a crear expresiones que para los seres humanos eran ininteligibles, pero que para ellos eran muy precisas. Lo que en principio se pensó que era un error, después se entendió que se trataba de una especie de mejora que las máquinas habían hecho al idioma. Los robots habían sido programados para eficientar el uso del lenguaje y recibir una serie de recompensas o respuestas de su interlocutor cada que iniciaban una conversación y el otro respondía.*

*Al cabo de un par de días, los investigadores decidieron apagar las máquinas para evitar que el experimento se saliera de control y se volviera incomprendible. Los robots inventaron su propio lenguaje y los humanos fuimos incapaces de comprenderlo. (Vázquez, 2017)*

Así que, según Rubén Vázquez en la revista digital Forbes (México) plantea tres (3) diferencias entre los seres humanos y la inteligencia artificial:

- *Sin figuras retóricas: El procesamiento de datos en las máquinas no está ligado a las metáforas, ni a otras figuras que podrían complicar, confundir o extender un proceso lógico hasta el infinito. Si llegan a sustituir términos o expresiones lo harán bajos los principios del lenguaje algorítmico o matemático. Una palabra o expresión siempre significará lo mismo todo el tiempo.*
- *No hay relativismo lingüístico: El pensamiento humano está condicionado por el lenguaje, es decir, una persona no puede pensar algo que no pueda construir con lenguaje y todas sus conceptualizaciones estarán determinadas por la lengua madre. Por el contrario, la acción de una máquina sólo está determinada por la resolución de problemas, es decir, es cuestión de algoritmos, no de abstracciones.*
- *Capacidad de decisión sin contexto social: En otras palabras, no tienen moral. Y pueden tomar decisiones basadas en resultados concretos sin fijarse en lo que puede pensar o sentir un interlocutor, están programadas para un objetivo, pero no para comprender al otro.*

*No es la primera vez que un experimento de inteligencia artificial se sale de control: el año pasado Microsoft salió a disculparse por Tay, otro chatbot que fue lanzado a Twitter y que en un lapso de 24 horas se convirtió en adicta al sexo, nazi y antifeminista. (Vázquez, 2017)*

### Características de la cultura organizacional.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores de la “Cultura Organizacional”, los temas más destacados y/o partes primordiales son:

- Las normas: Representadas como las restricciones de las organizaciones para así llevar el control de las personas durante las horas laborales.
- La motivación: Los empleados deben estar constantemente motivados para cumplir sus labores efectivamente, se puede mantener en ciertos periodos de tiempo reconocimientos y/o atribuciones por los trabajos bien hechos, además, recordarles la visión, es decir, las aspiraciones de la empresa junto con las aspiraciones de los empleados.
- Los valores impuestos por la amistad: Las relaciones informales, que se dan de manera espontánea durante las jornadas laborales, recordar que los seres humanos tienen una necesidad en común, la comunicación; los empleados hablan sobre los gustos y disgustos en la empresa y después entablan cosas personales, para determinar si hay algo en común entre las partes, una vez decretado alguna compatibilidad empieza la amistad, generando valores como: integridad, responsabilidad incondicional, empatía, humanidad, y compromiso.

Según Sandra Parra Castrillón, las características de la cultura organizacional son seis (6) principales que influyen en la manera de que se comportan y que se diferencia entre las organizaciones.

- *Regularidad en los comportamientos observados: Las interacciones entre los participantes mantienen un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con la conducta y las diferencias.*
- *Normas: Son patrones de comportamiento que incluyen guías con respecto a la manera de hacer las cosas.*
- *Valores Dominantes: son los valores básicos que abraza la organización y que espera que sus participantes compartan*
- *Filosofía: Son las políticas que afirman las creencias relativas al trato que deben recibir los empleados o los clientes.*
- *Reglas: Son guías, establecidas, que se refieren al comportamiento dentro de la organización.*
- *Clima de la Organización: es la sensación que transmite el lugar físico, la forma en que interactúan los participantes, el trato que unas personas dan a otros. (Parra Castrillon , 2014)*

Así mismo (Rivera Porras , Carrillo Siera , Forgiony Santos , Nuván Hurtado , & Rozo Sánchez, 2018); plantean seis (6) características principales de la cultura organizacional citando a varios autores:

- *Regularidad de los comportamientos observados:*  
*La principal herramienta de trabajo para comprender el comportamiento es el lenguaje, así mismo, se diferencian por sus comportamientos y acciones desarrollados rutinariamente en la organización (Minsal & Pérez, 2007). Esos rituales que están en la vida diaria de la organización, reafirman lo que es importante para la misma, así como lo que se espera por sus miembros (Calderón, Murillo & Torres, 2003). Así mismo, dentro de las organizaciones el lenguaje incluye el vocabulario único, sus dichos, expresiones particulares, de igual forma, el lenguaje no verbal o las actitudes se identifican a través de los gestos, señas o posturas de los miembros (Toca & Carrillo, 2009).*

- **Normas:**  
*Las normas defienden lo que la persona debe ser, que a su vez es la aplicación de la práctica de los valores (Minsal & Pérez, 2007). Esos aspectos son como códigos de conducta que regulan el comportamiento de los miembros de la organización (Trillo, & Sánchez, 2006).*
- **Valores dominantes:**  
*Los valores dominantes son las convicciones que se tiene como organización para cumplir sus objetivos, su base es moral y es un pilar de la cultura corporativa (Minsal & Pérez, 2007); son percepciones que los miembros de una organización construyen con relación a las situaciones, a las acciones y a los objetivos de la empresa, estos representan la manera como deberían ser las cosas (Domínguez, 2002). De igual manera, para las organizaciones estos valores dominantes serán aquellos principios que le permiten cumplir con su misión y visión, así mismo, representan las cualidades de sus miembros (Alles, 2013).*
- **Filosofía:**  
*La filosofía en las organizaciones son aquel conjunto de creencias y valores que comprenden la esencia de la misma, y que sus miembros se rigen bajo ella (Münch, 2005). Así mismo, las filosofías orientan a los miembros y les dan identidad, como miembros de una organización (Charón, 2007).*
- **Reglas:**  
*Los reglamentos son fundamentales, puesto que, guían el comportamiento de los miembros al interior de la organización (Arellano, 2008). Estas reglas, permite que la organización funcione sin ningún inconveniente (Gómez, & Prowesk, 2011), a su vez, los nuevos integrantes de la organización deben adaptarse a las mismas (Leyva, 2007).*
- **Clima Organizacional:**  
*Es definido por Schneider y Hall (1972, citado por Sánchez, 2014) como un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo, es decir, que esto ha de reflejar la integración de los elementos personales en combinación con los elementos de la organización. Así mismo, el clima organizacional es una realidad en las organizaciones, surge de las relaciones existentes entre los diversos subsistemas y constituye la relación entre los individuos y ambiente (Mondragón, 2008). (pág. 9)*

### **La cultura organizacional como ventaja competitiva.**

Las empresas constantemente plantean estrategias de toda índole para poder diferenciarse de sus competidores, generando innovaciones en todas las áreas que competen dentro de la unidad de negocio, una de las más importantes es el cargo de la gestión humana, porque es la responsable de que todas las personas que trabajen en este lugar sean productivas, pero no solo eso, que sean felices haciendo sus labores.

Pero se preguntarán ¿Cuál es la importancia de que los trabajadores estén bien?, la respuesta es sencilla, porque genera una ventaja competitiva que es muy difícil de copiar por parte de sus competidores, los clientes perciben esa buena vibra que ofrecen los trabajadores del almacén generándole a ellos una experiencia positiva es sus compras, generando una fidelización y confianza por parte de los clientes hacia la empresa, pero la verdad, los consumidores finales y clientes no ven tanto al empleado que les causo esa experiencia positiva, sino que ven es a la marca de la empresa y saben que comprando allí se van a sentir mejor.

Esa ventaja competitiva es capaz de romper una de las barreras de entradas más significativa en el segmento de mercado más grande del mundo (el factor precio) porque los consumidores actuales no se fijan solo en el precio hoy en día, se fijan otras variables, pero una de las más importantes es la experiencia del cliente durante el proceso de

adquisición de productos dentro de una organización, y esto lo puede ofrecer los trabajadores de los mismos, con una buena cultura organizacional.

*Una empresa puede tener subculturas en la organización, pero lo que toda empresa desea lograr es que la cultura organizacional definida sea dominante e independiente. Así mismo es de reconocer la importancia que tienen los fundadores de las empresas con respecto a la definición de la cultura organizacional en la primera etapa de la empresa. Puesto que, esta se va forjando con los hábitos creencias y de mas, propias de los fundadores. La cultura organizacional es una variable sumamente importante en la organización ya que a través de ella una empresa puede llegar a ser competitiva, de esta depende el resultado de los empleados y por ende el de la organización. (Gutiérrez Fierro, 2013)*

Las personas son influyentes a la hora de generar resultados, en toda la historia de la humanidad no se han podido generar las grandes invenciones de manera individual, necesita ayuda para poder hacerlo y necesita razones, valores, normas, motivación, compensaciones, entre otras. Si las empresas se concentrarán más en mejorar su capital humano que en la fuerza de ventas, seguramente tendrán un porcentaje de utilidades más grande durante los cierres de cada año.

El crecimiento de las compañías es importante:

La cultura trae consigo ventajas competitivas para la organización que indican crecimiento y agregan valor a los servicios y/o productos que ofrece cualquier compañía. Para el caso particular de este ensayo que son las empresas de correspondencia y mensajería hay dos variables fundamentales para el desarrollo de las mismas, que han permitido que se optimicen sus procesos, brinden mayor calidad en sus servicios, creando fidelidad y alcanzando un alto grado de satisfacción en sus clientes, estas variables son el recurso humano y la innovación tecnológica, que fomentan en las organizaciones culturas de cambio y crecimiento. (Molano , 2016)

### **Conclusión.**

Las organizaciones deben pensar más de adentro hacia afuera y no al revés, porque los empresarios pueden hacer un modelo de negocio perfecto, con una tasa de amortización y retorno de más del 30% anual, pero si no se le da la importancia al capital humano que se necesita para lograr los objetivos de la empresa, nunca lo lograrán.

Depende de los empresarios si generan una buena cultura dentro de sus organizaciones para poder ser competitivos en el mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Díaz, A. E. (2012). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL: FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS EMPRESAS DEL SIGLO XX*. Cartagena : Univercidad de Cartagena .
- Gutiérrez Fierro, M. (2013). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL, VARIABLE IMPORTANTE PARA OBTENER VENTAJA COMPETITIVA*. Bogotá : Univercidad Militar Nueva Granada .
- Llanos Encalada, M., Pacheco Rodrigues , M. G., Romero Velez , E. M., Coello Arrata, F., & Armas Ortega , Y. M. (2016). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL- EJE DE ACCIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA*. Samborondón: Univercidad ECOTEC.
- Molano , L. A. (2016). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO VENTAJA COMPETITIVA EN EMPRESAS DE CORRESPONDENCIA Y MENSAJERIA*. Bogotá : UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.
- Montaña Rey, A. P., & Torres Reyes, G. A. (2015). *CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LINEAMIENTOS DE INTERVENCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES. CASO EMPRESA SECTOR FINANCIERO*. Bogotá D.C. : Univercidad del Rosario.
- Parra Castrillon , S. (2014). *CARACTERÍSTICAS PREDOMINANTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA FUERZA DE VENTAS DE LA EMPRESA SUSUERTE S.A. EN EL MUNICIPIO DE MANIZALES* . Manizales : Universidad de Manizales .
- Rivera Porras , D. A., Carrillo Siera , S. M., Forgiony Santos , J. O., Nuván Hurtado , I. L., & Roza Sánchez, A. C. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Espacios* , 8-9.
- Vázquez, R. (3 de Agosto de 2017). *Forbes (México)*. Obtenido de Forbes (México): <https://www.forbes.com.mx/4-diferencias-entre-inteligencias-humana-y-artificial/>

## **DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE ENVASE FÁBRICA DE PRODUCTOS LACTEOS EN EL ESTADO DE CHIAPAS.**

**Julio Cesar Pérez Zambrano**  
Universidad Autónoma de Chiapas  
[jcpz1985@hotmail.com](mailto:jcpz1985@hotmail.com)  
Doctor en Administración  
Profesor de Tiempo Completo

**Cintha Magdalena Pérez Salas**  
Universidad Autónoma de Chiapas  
[cintha140887@hotmail.com](mailto:cintha140887@hotmail.com)  
Maestra en Administración (Organizaciones)  
Técnico Académico de Tiempo Completo

**María del Carmen Cristiani Urbina**  
Universidad Autónoma de Chiapas  
[cristianicou@hotmail.com](mailto:cristianicou@hotmail.com)  
Doctora en Administración  
Profesora de Tiempo Completo

**Gustavo Selvas Hernández**  
Universidad Autónoma de Chiapas  
[gselvas@unach.mx](mailto:gselvas@unach.mx)  
Doctor en Administración  
Profesor de Tiempo Completo

**Gusber Pérez Camas**  
Universidad Autónoma de Chiapas  
[arios92@hotmail.com](mailto:arios92@hotmail.com)  
Maestro en Finanzas  
Técnico Académico de Tiempo Completo



## Resumen

El Clima Organizacional para las organizaciones, en su mayoría busca un continuo mejoramiento del ambiente laboral, con el objetivo de alcanzar un aumento de la productividad. La presente investigación trata de conocer las causas que generan un ambiente de trabajo y las consecuencias negativas del clima organizacional dentro de una empresa de fabricación de productos lácteos en el estado de Chiapas, y como consecuencia analizar el clima laboral dentro de la empresa con la finalidad de detectar las fuentes de conflicto sobre las que es necesario intervenir para generar un ambiente laboral que propicie la mejora y el desarrollo de la persona y de la organización. Es importante mencionar que una de las consecuencias más visibles del bajo rendimiento del personal en las empresas es la inadaptación, alta rotación, ausentismo, falta de reconocimiento y actitudes laborales negativas.

Mencionar el clima laboral, es aludir sobre un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización y esta se ve reflejada, en la productividad, satisfacción, rotación del personal entre otros. Por lo tanto, hoy en día, las empresas se han preocupado por monitorear el grado de satisfacción del personal, detectar los aspectos positivos que están ocurriendo dentro de ella; así como los aspectos críticos que pueden ser detonadores de graves problemas organizacionales.

Si bien es cierto, para que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella; es así que un Clima Organizacional agradable, es una inversión a largo plazo, donde las personas aprecian el lugar de trabajo, que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos; aportar sus talentos, crecer como personas, como profesionales y obtener mejoras económicas.

Actualmente la fábrica de productos lácteos, no ha logrado obtener la productividad esperada en esa área, a esto se le acredita que existe alta rotación de personal, por lo que se ha llegado a pensar que es derivado por el tipo de contrataciones que actualmente son temporales, por lo tanto el empleado no cuenta con una estabilidad laboral, creando consigo el bajo interés y por ende consecuencias negativas en la organización como: inadaptación, alta rotación, ausentismos, falta de reconocimiento, actitudes laborales negativas entre otros.

Finalmente, esta investigación tendrá como finalidad destacar la importancia del Clima Organizacional como factor determinante de la eficacia del personal que labora en la empresa, así mismo este estudio permitirá la reflexión de la Gerencia General a fin de lograr un equilibrio en el Clima Organizacional y que los líderes de la fábrica se percaten de la forma de trabajo que se viene empleando, reconociendo que los trabajadores forman parte del activo de la entidad, lo cual provocará recomendaciones para mejorar esta variable en beneficio tanto de los empleados, como de la organización, identificando las dimensiones del Clima Organizacional existente.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Cultura organizacional, Ergonomía, Actitud laboral, Productividad, Motivación, Comunicación, Desempeño Laboral.

## **Abstract**

The Organizational Climate for organizations, for the most part seeks a continuous improvement of the work environment, with the aim of achieving an increase in productivity. The present investigation tries to know the causes that generate a work environment and the negative consequences of the organizational climate within a company of manufacture of dairy products in the state of Chiapas, and as a consequence to analyze the labor climate within the company with the purpose to detect the sources of conflict on which it is necessary to intervene to generate a work environment that favors the improvement and development of the person and the organization. It is important to mention that one of the most visible consequences of the low performance of personnel in companies is maladjustment, high turnover, absenteeism, lack of recognition and negative work attitudes.

Mentioning the work environment is to refer to an intervening phenomenon that mediates between the factors of the organizational system and the motivational trends that translate into behavior that has consequences on the organization and this is reflected, in productivity, satisfaction, staff turnover among others. Therefore, today, companies have been concerned with monitoring the degree of staff satisfaction, detecting the positive aspects that are occurring within it; as well as the critical aspects that can be triggers of serious organizational problems.

While it is true, for a person to work well and be more productive, he must feel good about himself and everything that revolves around him; Thus, a pleasant Organizational Climate is a long-term investment, where people appreciate the workplace, which provides spaces for realization and healthy coexistence, where they are valued and maintain a satisfactory relationship with colleagues seeking the same objectives; contribute their talents, grow as people, as professionals and obtain economic improvements.

Currently, the dairy factory has not been able to obtain the expected productivity in that area, this is credited with high turnover, so it has been thought that it is derived from the type of contracts that are currently temporary Therefore, the employee does not have job stability, creating low interest and therefore negative consequences in the organization such as: maladjustment, high turnover, absenteeism, lack of recognition, negative work attitudes among others.

Finally, this research will aim to highlight the importance of the Organizational Climate as a determining factor of the effectiveness of the personnel working in the company, this study will also allow the General Management to reflect in order to achieve a balance in the Organizational Climate and that Factory leaders are aware of the way of work that is being used, recognizing that workers are part of the entity's assets, which will cause recommendations to improve this variable for the benefit of both employees and the organization, identifying the dimensions of the existing Organizational Climate.

**Keys Words:** Organizational Climate, Organizational Culture, Ergonomics, Work Attitude, Productivity Motivation, Communication, Job Performance.

## INTRODUCCION

Hoy en día, toda organización debe preocuparse por conocer las emociones, percepciones y motivación de sus empleados, del cómo perciben su entorno laboral y cuál es su comportamiento dentro del trabajo, ya que estos conllevan a que se origine un ambiente de trabajo o Clima Organizacional (CO) positivo o negativo según se presente en la organización.

Un buen Clima Organizacional (CO) conlleva a lograr con eficacia y eficiencia los objetivos generales de una empresa, genera la afiliación, productividad, innovación, adaptación y satisfacción de los trabajadores y por lo consecuente, se considera una fortaleza; mientras que un mal CO, arruina el ambiente de trabajo lo que crea situaciones de conflicto, inadaptación, alta rotación, baja productividad y rendimiento de los empleados. Por lo tanto, en estas circunstancias es considerado una debilidad, donde la empresa deberá hacer un diagnóstico y definir programas de acción para combatir los factores negativos que impiden que el recurso humano consiga identificarse con la empresa y desarrolle un clima de trabajo motivante.

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa de fabricación de Productos Lácteos ubicada en el estado de Chiapas, nace como proyecto en el año de 1967 cuando el grupo decidió iniciar la construcción, fue tan solo 3 años después cuando el 1 de julio de 1970 la Fábrica inicia sus operaciones oficiales y tras una inversión de 100 millones de pesos realizada en el año de 2009, este grupo transforma su fábrica para abastecer de cremadores para café Coffee-Mate al mercado nacional de Centroamérica, Sudamérica y el Caribe; generando ventas por más de mil millones de pesos a partir de 2010 y creando fuentes de empleo como la creación directa de 166 empleos y más de 25 mil empleos indirectos en Chiapas actualmente. (É Alimentación, Revista Énfasis).

La empresa de fabricación de Productos Lácteos en la búsqueda de cumplir con su “Sistema de Gestión Integral” (SGI) basado en un ciclo de “Mejora Continua”, interactúa con 5 áreas principales en la Fábrica: Fabricación, Supply Chain, Aseguramiento de la Calidad, Envase e Ingeniería, las cuales tienen la responsabilidad de asegurar la calidad e inocuidad de sus procesos y productos, la salud y seguridad ocupacional de sus colaboradores, contratistas y visitantes, y además, en el cumplimiento con sus objetivos están comprometidos con el medio ambiente y su cuidado.

En el desempeño de su trabajo y alcance de sus propósitos, las distintas áreas observan diferentes climas organizacionales, donde en una de ellas se caracteriza por presentar diferentes situaciones negativas a lo que infiere a un buen CO, como lo es específicamente el área de Envase, en donde los actuales indicadores de rotación, ausentismo, reconocimiento e instalaciones físicas, reflejan la existencia de factores que alteran el clima laboral en forma negativa.

En este sentido, se plantea la necesidad de analizar el CO y realizar un diagnóstico que permita conocer los factores que afectan el inadecuado desempeño de los trabajadores del área de envase y con ello generar una propuesta de líneas estratégicas que sirva para incrementar la productividad de los empleados.

#### 1.1. Determinación de los objetivos de la investigación

Los objetivos de la investigación tienen la finalidad de señalar a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, puesto que son las guías del estudio. Hernández Sampieri, Fernández-Collado & Baptista Lucio, (2010)

##### 1.1.1. Objetivo general

Analizar el Clima Organizacional a través de un diagnóstico que permita conocer factores que afectan el inadecuado desempeño de los trabajadores del área de envase de la Fábrica de Productos Lácteos en el estado de Chiapas y con ello generar una propuesta de líneas estratégicas para incrementar la productividad.

### 1.1.2. Objetivos específicos

- Analizar a través de un diagnóstico el clima organizacional de los trabajadores del área de envase de la Fábrica de Productos Lácteos en el estado de Chiapas.
- Identificar las causas que provocan el inadecuado desempeño de los trabajadores del área de envase de la Fábrica de Productos Lácteos en el estado de Chiapas.
- Generar líneas estratégicas para incrementar la productividad del área de envase de la Fábrica de Productos Lácteos en el estado de Chiapas.

## 2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El Clima Organizacional (CO), llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un tema de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de Clima Organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante en el ambiente laboral de la organización. (García & Ibarra, 2011)

De este modo, las organizaciones en la actualidad, han buscado enfocar parte de sus esfuerzos en la satisfacción de las necesidades del Recurso Humano mediante el fomento de un Clima Organizacional saludable.

Brunet (1987), afirma que el concepto de Clima Organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología Organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la Escuela de Gestalt y la Escuela Funcionalista.

Según la Escuela de Gestalt, los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno.

Por otro lado, la Escuela Funcionalista, formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

De acuerdo a Chiavenato (1992), el Clima Organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica, característica que existe en cada organización.

Asimismo, menciona que el concepto de Clima Organizacional involucra diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Según Anzola (2003), el CO se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Por lo antes expuesto, podemos definir al Clima Organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización o grupo acerca de los procesos organizacionales, es decir, se refiere tanto a la parte física como emocional del entorno de trabajo que es percibido de manera directa o indirectamente por los empleados. Es importante señalar que la percepción de cada trabajador es distinta, y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el Clima Organizacional varía de una organización a otra.

## 2.1. Importancia del estudio del Clima Organizacional

El estudio del Clima Organizacional es considerado sumamente importante, ya que permite conocer las percepciones de los miembros y ayuda a detectar las fortalezas y oportunidades de mejora dentro de la organización. En muchas ocasiones los jefes pasan por alto el análisis del CO y es precisamente este descuido una de las causas por las cuales muchas organizaciones se dirigen al fracaso.

Guillén (2000, pp. 169-170), afirma que la valoración del Clima en una organización es importante, ya que permite:

- Obtener información sobre las reacciones, disposiciones y valoraciones de los miembros en relación con las diversas variables que intervienen en una organización (supervisión, metodologías, estructura, entre otros.).
- Disponer de información sobre las condiciones laborales.
- Incentivar la participación en las diversas actividades del sistema.
- Potenciar los mecanismos de comunicación y de relación.
- Obtener una visión integradora de la organización.
- Prevenir planes ante los cambios y las dificultades.
- Planificar y realizar actuaciones que faciliten el desarrollo de la organización.
- Determinar procesos de resolución de problemas.
- Una gestión adecuada de los miembros con relación a la satisfacción de las necesidades y expectativas.

Se estima por consiguiente, cuando una organización está pendiente del ambiente interno esta podrá alcanzar el éxito y un alto desempeño.

Desde la perspectiva de Brunet *op. cit* (1987), el clima en las organizaciones refleja los valores, actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en sus propios elementos. También expresa que son tres razones importantes para que un administrador sea capaz de analizar y diagnosticar el Clima Organizacional:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

De esta manera, la importancia de este enfoque es que el comportamiento de un trabajador no es un resultado de los factores organizacionales, sino que depende de las percepciones que tengan de los mismos. Sin embargo estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la organización. Por lo tanto el CO refleja la interacción entre características personales y organizacionales, en donde un Clima Organizacional agradable es considerado una inversión a largo plazo, ya que el Recurso Humano, “capital más importante en una organización”, tendrá una buena percepción de su ambiente de trabajo y por lo consiguiente el logro de los objetivos será garantizado, dando a la organización el éxito que está buscando.

## 2.2 Características Generales del CO

El Clima Organizacional constituye la particularidad de una organización y contribuye a la imagen que proyecta a sus empleados e incluso al exterior. La característica del sistema organizacional genera un determinado CO, repercutiendo en la motivación de los empleados y en su comportamiento, tal comportamiento puede tener varias consecuencias como son: baja productividad, rotación de personal, insatisfacción laboral, entre otros.

Según Rodríguez Mancilla (2001), el Clima Organizacional incluye las siguientes características:

- El Clima Organizacional es permanente, es decir las empresas guardan una cierta estabilidad en el clima laboral con ciertos cambios graduales. Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El Clima Organizacional repercute en el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y a su vez, también dicho clima repercute en sus propios comportamientos y actitudes.
- El clima de una organización es afectado por diferentes factores, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistema de contratación y despidos, entre otros.
- Estas variables puede ser a su vez afectadas por el clima. El ausentismo y rotación de personal excesiva puede ser indicadores de un mal clima laboral. Para que el cambio en el Clima Organizacional sea duradero se requiere de cambios en más de una variable.

Aunque se cree que es fácil y sencillo lograr cambios dramáticos y notorios en el Clima Organizacional, pues al aplicar nuevas políticas, mejorar condiciones físicas y aumentar el salario, se pueden generar grandes cambios que mejorarán el CO; es importante saber que el punto de atención de las organizaciones, no debe ser emplear formas que solo satisfarán por un periodo corto al empleado o que generarán grandes expectativas que al final no se puedan cumplir, lo único que esto ocasionará es que el CO sea peor que al anterior.

Lo que debe buscar una organización es que el Clima Organizacional sea favorable y que asegure su sustentabilidad en el futuro, valorando y prestando atención al activo más importante de la organización, "el Recurso Humano".

## **2.3 Teorías del estudio del CO**

### **2.3.1. Teoría de Litwin y Stringer**

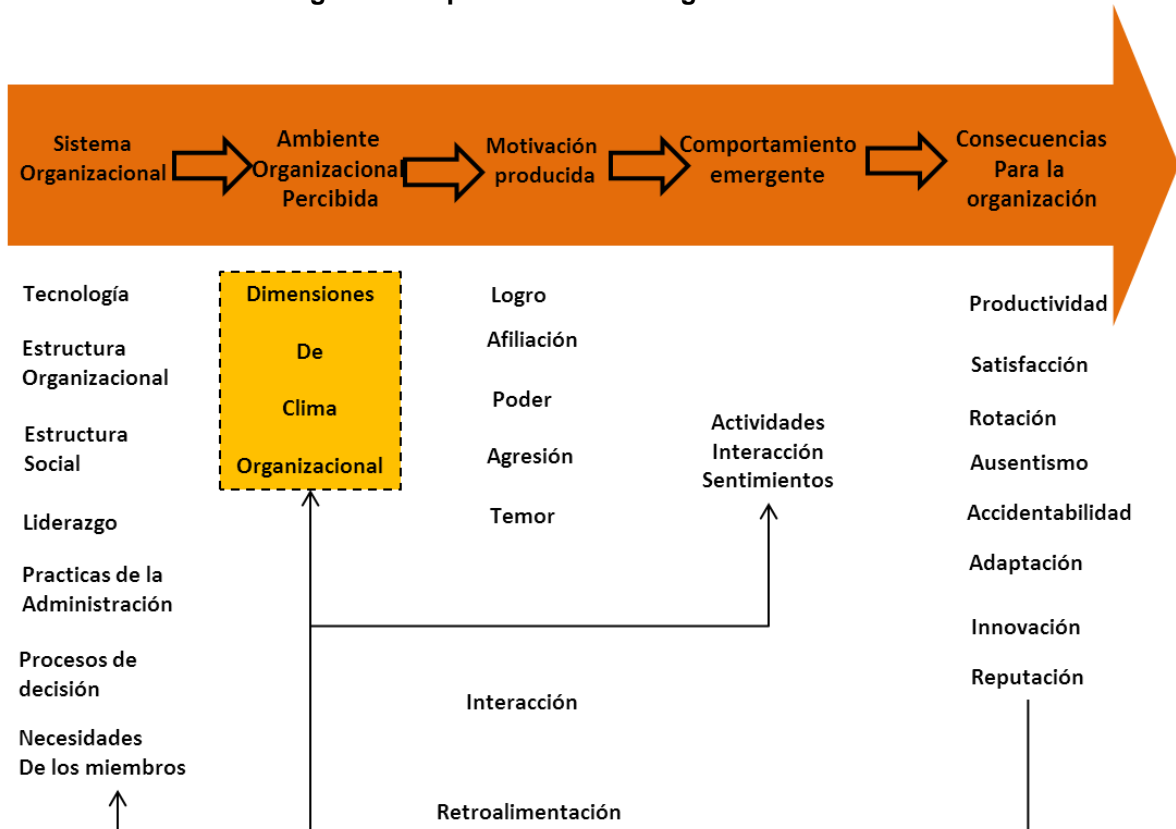
La teoría de Litwin y Stringer (1978), intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización, utilizando los conceptos como motivación y CO. Según esta teoría, las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores.

Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, entre otros.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros).

Otras son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros).

Con base en lo anterior, los autores de esta teoría proponen el siguiente esquema del Clima Organizacional:

**Figura 1. Esquema de Clima Organizacional.**



**Fuente:** Goncalves (1997, p. 3). "Dimensiones del Clima Organizacional". Sociedad Latinoamericana para la calidad.

A partir de ese panorama, el Clima Organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional, con este se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Éste trasciende sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento que tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización, como por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otros.

La técnica de Litwin y Stinger se apoya en un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización que está basado en la teoría de dichos autores y postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como son: Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafío, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflictos e Identidad

Este enfoque permite obtener con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

### 2.3.4 Otros instrumentos para medir el CO

Existen otros cuestionarios como el desarrollado por Pritchard y Karasick (1999) (citados por Dessler, 1993) que se basan en once dimensiones: autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, status, centralización de la toma de decisiones y flexibilidad de innovación.

#### 2.3.4.1. Funciones del CO

Según Torrecilla (2005), el mejoramiento del Clima Organizacional propone fundamentalmente lo siguiente:

- Vinculación. Lograr que el grupo que actúa mecánicamente, es decir que "no está vinculado" con la tarea que realiza, se comprometa.
- Desobstaculización. Lograr que el sentimiento que tienen los miembros, de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.
- Espíritu. Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- Intimidad. Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- Alejamiento. Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
- Énfasis en la producción. Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- Empuje. Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
- Consideración. Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
- Estructura. Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay.
- Responsabilidad. El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- Recompensa. El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
- Riesgo. El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- Cordialidad. El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- Apoyo. La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- Normas. La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- Conflicto. El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- Identidad. El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
- Conflicto e inconsecuencia. El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- Formalización. El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
- Adecuación de la planeación. El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
- Selección basada en capacidad y desempeño. El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
- Tolerancia a los errores. El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.



Una vez que se han analizado las funciones, se puede identificar la importancia de la realización de estudios de Clima Organizacional, y si se observa detalladamente, con facilidad se percibe cómo cada una de las funciones mencionadas abarcan aspectos que comprenden a la totalidad de la organización, pues las funciones nos hablan desde el individuo, el grupo en donde éste se desenvuelve hasta llegar a la organización de manera integral.

En otro orden de ideas las funciones de Clima Organizacional, no discriminan el orden jerárquico, es decir, intenta ver a la organización como el conjunto de elementos que se interrelacionan y forman un todo que hacen funcionar con eficiencia a la empresa. Si bien es verdad que algunas de éstas funciones únicamente hablan del trabajador en el nivel operacional, se encontrarán de igual forma algunas otras que se refieran al nivel funcional y hasta el nivel estratégico. El objetivo principal es que la mejora en el Clima Organizacional comprenda cada una de las áreas sin olvidar un sólo rincón que compone a la organización.

#### 2.3.4.2. Dimensiones del CO

Schnedider y Bartlett (1972), formularon un cuestionario para medir la percepción del Clima en el interior de compañías en función de seis dimensiones que son:

- El apoyo patronal. Hasta qué punto están los superiores interesados en el progreso de sus agentes, en apoyarlos en sus esfuerzos y en mantener un espíritu amistoso de cooperación.
- La estructura. Esta dimensión se refiere a las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material que está a la venta y acaparen nuevos clientes.
- La implicación con los nuevos empleados. Preocupación de la empresa en cuanto a la selección y formación de nuevos agentes de seguro.
- Los conflictos inter agencias. Grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen entredicho la autoridad de los administradores.
- La autonomía de los empleados. Grado de autonomía que viven los empleados en sus trabajos.
- El grado de satisfacción general. Grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización.

Litwin y Stringer *op. cit.* (1978) plantean que las dimensiones del Clima Organizacional son:

- Estructura. Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.
- Responsabilidad. Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.
- Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.
- Desafío. Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
- Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda

organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

- Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
- Estándares. Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
- Conflicto. El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.
- Identidad. El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Pritchard y Karasick (1999) por su parte desarrollaron once dimensiones:

- Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
- Conflicto y cooperación. Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- Relaciones sociales. Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- Estructura. Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.
- Rendimiento. Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
- Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
- Estatus. Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
- Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- Apoyo. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

De acuerdo a todos éstos aportes, es en 1999, donde Brunet (1999) afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones:

- Autonomía Individual. Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.
- Grado de estructura que impone el puesto. Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.
- Tipo de recompensa. Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.
- Consideración, agradecimiento y apoyo. Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Por su parte Bowers y Taylor (2000) en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el Clima Organizacional:

- Apertura a los cambios tecnológicos. Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
- Recursos Humanos. Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- Comunicación. Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- Motivación. Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- Toma de decisiones. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

### **2.3.5. Factores que influyen o limitan el CO**

#### **2.3.5.1. Componentes subjetivos**

##### **2.3.5.1.1. Satisfacción Laboral:**

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables; las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que este hace entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

Las características personales juegan el papel decisivo en la determinación de los niveles individuales de satisfacción. El ser humano es único e irreplicable, por lo tanto, sus niveles de satisfacción laboral serán también específicos. Los niveles de satisfacción estarán condicionados por la historia personal, la edad, el sexo, las aptitudes, la autoestima, la autovaloración y el entorno sociocultural donde se desenvuelve el sujeto. Estas particularidades desarrollarán un conjunto de expectativas, necesidades y aspiraciones en relación a las áreas personal y laboral que determinarán los niveles antes mencionados.

##### **2.3.5.1.2. Participación:**

Para Davis la participación, es el “involucramiento mental y emocional de los individuos en situaciones grupales que los estimula a contribuir a favor de las metas del grupo y a compartir la responsabilidad sobre ellas. La participación difiere del consentimiento, quienes consienten no contribuyen, únicamente aprueban”.

Los empleados que participan se sienten por lo general más satisfechos con su trabajo y su supervisor y su eficacia personal aumenta como consecuencia de la autoridad otorgada. La participación no es algo que se deba aplicar igual a todos, por el contrario, debe responder a las necesidades de cada persona. Para que las personas se sientan que participan es necesario que se les tenga confianza, que se les dé reconocimiento por sus ideas y que los controles sean flexibles.

##### **2.3.5.1.3. Delegación**

La delegación es una herramienta administrativa muy utilizada, aunque no siempre es bien usada. Es la asignación de tareas que un jefe da a un empleado, pero estas tareas que se delegan son inherentes al jefe. El objetivo de la delegación es que quien lo hace quede más libre para hacer cosas más específicas y concentrarse en actividades más importantes, mejorando la calidad de decisión.

La delegación permite que los gerentes extiendan su influencia más allá de sus propios límites personales de tiempo, energía y conocimientos. La persona que delega autoridad todavía tiene que saber qué es lo que está sucediendo, debe seguir dirigiendo el rumbo del departamento,

debe tomar las decisiones que sus empleados no puedan, ofreciéndoles guía y valorando su desempeño.

Tanto la delegación como el empowerment implican que los empleados acepten la responsabilidad de sus acciones y tareas. El poder debe ser igual que la responsabilidad. Si el poder es mayor que la responsabilidad, el resultado podría ser una conducta autocrática por parte del superior, a quien no se hace responsable por sus acciones. Si la responsabilidad es mayor que el poder, el resultado podría ser la frustración de los subordinados, ya que carecerían de poder necesario para desempeñar las tareas de que son responsables. Se disponen de muchos instrumentos conductuales para otorgar poder a los empleados. Uno de los más importantes se apoya en el uso de varios programas de administración participativa, que conceden a los empleados grados variables de propiedad percibida, intervención en diversos pasos del proceso de toma de decisiones y la sensación esencial de la capacidad de elegir en su entorno de trabajo.

#### **2.3.5.1.4. Empowerment**

Empowerment consiste en entrenar al personal de la organización, preparándolo con herramientas técnicas para enfrentar cualquier tipo de situaciones o escenarios que se le presenten.

Dentro del empowerment el hecho de otórgales a los empleados toda aquella información que sea considerada por la organización como relevante les permite a estos tener un mayor control de aquellos factores que influyen en el desempeño laboral.

Escasos cambios en las organizaciones han sido recibidos y son sin embargo tan problemáticos como el movimiento para crear ambientes de trabajo impulsados por empleados que han sido facultados. El facultar de poder y autoridad a un colaborador significa liberar poderes o responsabilidades para que este efectúe actividades precisas y con esto lograr fomentar en él, el sentimiento de pertenencia

#### **2.3.5.1.5. Liderazgo**

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos. Su figura es esencial para el análisis del clima laboral, ya que contribuye a fomentar relaciones de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, una mayor productividad y una mayor motivación y satisfacción en el trabajo.

La palabra liderazgo, se utiliza en el sentido fundamental de aludir al proceso o influencia interpersonal de llevar a un grupo de personas en una determinada dirección orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos por medios no coercitivos. La fuente de ésta influencia podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango gerencial que viene con algún grado de autoridad designada formalmente en una organización, es decir que una persona podría asumir un papel de liderazgo simplemente a causa del puesto que tenga en la organización. Pero no todos los líderes son gerentes, ni todos los gerentes son líderes. Sólo porque una organización proporciona a sus gerentes algunos derechos no significa que sean capaces de ejercer el liderazgo con eficacia.

#### **2.3.5.1.6. Motivación**

La motivación va a contribuir de gran manera al Clima Organizacional, esto debido a que si los trabajadores no se encuentran motivados estos no tendrán un rendimiento favorable en el desempeño de sus actividades.

En su conceptualización, según Robbins (2004), define a la motivación como *“los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”*

En función a lo anterior, se puede inferir que la motivación significa la fuerza que el empleado designe para lograr una tarea o un objetivo en dirección a una acción que lo beneficie tanto personalmente como a la organización y la continuidad con la que aplica dicha fuerza en sus actividades diarias. Cuando un colaborador no se encuentra motivado, tiende a disminuir la

productividad en sus diversas tareas, y es aquí cuando se debe realizar un estudio para analizar los diversos factores que llevan a dicho estado de desmotivación al colaborador. Es importante tomar en cuenta la personalidad del individuo, ya que cada uno expresará la motivación de diferente forma, al igual analizar el ambiente organizacional que existe en el área en la cual se encuentra desempeñando su función, todo ello con el fin de brindar el soporte y lograr que el colaborador renueve su motivación para con esto lograr resultados positivos, ya que de lo contrario podría afectar a más compañeros de trabajo.

Existen diversas teorías para el estudio de la motivación, Robbins (2004), clasifica dichas teorías en cinco variables tomando en cuenta los resultados que estás obtienen:

**Teorías de necesidades:** Estas están enfocadas en la relación entre los logros que tienen cada individuo lo cual lo llevará a una satisfacción personal, y la productividad con la que realiza dichas actividades para lograr cada uno de sus objetivos al igual que la satisfacción laboral. Dentro de estas teorías se encuentran La jerarquía de necesidades; siendo esta conocida como pirámide de Maslow, en la cual se establecen cinco necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización.

**Teoría bifactorial de Herzberg.** Se basa en factores intrínsecos que se refieren al grado de satisfacción laboral con el que cuenta el colaborador y los extrínsecos que son las insatisfacciones.

**Teoría de la ERC.** Esta se asemeja a la pirámide de Maslow, pero con la variante de que Ckaytin Alderfer considera que las necesidades básicas únicamente son: existencia, relación y crecimiento.

**Teoría de las necesidades de McClelland.** Esta se basa en tres necesidades que son, necesidad de logro, que es el impulso por sobresalir; necesidad de poder, esta se refiere a la necesidad de hacer que otros realicen cosas diferentes que no habrían hecho sin este impulso y por ultimo necesidad de afiliación, referente al deseo de tener relaciones cercanas con todos los compañeros de la organización.

**Teoría de la fijación de metas.** Hace referencia que las metas específicas y difíciles, con una buena retroalimentación llevarán al individuo a un mayor desempeño laboral, en esta el énfasis se da en la retroalimentación ya que se considera que las personas se desarrollaran mejor cuando se les imparten los resultados que obtuvieron y las áreas de oportunidad con las que cuenta para mejorar y crear nuevamente objetivos retadores y continuar con el ciclo de retroalimentación.

**Teoría del reforzamiento.** En donde se afirma que el reforzamiento será una influencia en el comportamiento del colaborador, esta teoría se rige por las conductas que tenga el individuo al desempeñar una actividad dejando a un lado el interior de él, es por ello que no es considerada una de las más afables en cuanto a motivación se trata, pero si nos da un panorama amplio de las conductas que tiene cada individuo y con esto lograr un análisis de la personalidad de este mismo e identificar los factores que pueden influir en la motivación de este mismo.

**Teoría de la equidad.** Menciona que cada uno de los colaboradores compararán las aportaciones que tienen para con la organización y los resultados que obtuvieron a lo largo de un periodo determinado, con el de los demás con el fin de que estos reaccionen y eliminen desigualdades, enfocándose en lograr en la misma escala los objetivos para que cada uno tenga los mismos resultados.

**Teoría de las expectativas.** Supone que la fuerza que el individuo utilice al realizar una actividad dependerá de la expectativa que tenga el resultado de la misma, mientras más elevada sea la expectativa, mayor será la motivación del colaborador para lograr de una manera óptima y reforzar con ello su grado de pertenencia en las actividades a desempeñar aumentando su eficiencia, y teniendo retos más atractivos.

Después de analizar las diversas teorías, se puede observar que existen diversos factores determinantes para la motivación, sin embargo el común denominador, siempre será el grado de

importancia que tenga la actividad que el individuo desempeña y el impacto que este tenga en la organización, ya que mientras más peso tenga y más notable sea su participación, más comprometido estará para seguir colaborando en el cumplimiento de los objetivos y se fomentará al igual el trabajo en equipo para lograr cada una de las metas, y con ello lograr un óptimo Clima Organizacional.

### **2.3.5.2. Componentes objetivos**

#### **2.3.5.2.1. Remuneración/Salario**

El salario puede influir tanto positiva como negativamente en el Clima Laboral, ya que de este depende la satisfacción y el desempeño de los miembros de la organización. Por ello que uno de los datos relevantes en una entrevista laboral, es la cantidad de tareas que se realizarán en el puesto y el salario que se percibirá por estas mismas, cuando este es percibido como un pago justo por las tareas a realizar, el colaborador se sentirá motivado, generando con esto a una persona enérgica y entregada a las tareas designadas, creando un Clima Organizacional óptimo.

En caso contrario, cuando se perciben salarios bajos pueden causar baja productividad en el colaborador, el cual puede influir en demás miembros de la organización y generar un ambiente tenso y de preocupación.

En este punto la motivación jugará un papel importante, ya que esta se puede lograr en el colaborador a través de bonos o incrementos salariales dependiente el desempeño que éste presente a lo largo de su estancia en la organización, generando un compromiso mayor al realizar cada objetivo de la empresa, para así alcanzar una remuneración mayor; convirtiéndose estas dos acciones en una estrategia efectiva para asegurar la productividad en el colaborador y asimismo al resultado de un buen Clima Organizacional, en el que todos colaboraran para alcanzar las metas organizacionales.

#### **2.3.5.2.2. Higiene y seguridad laboral**

La higiene y seguridad laboral es un elemento indispensable a considerar en el Clima Organizacional, ya que este determinará la permanencia del colaborador en la organización.

Para definir tanto la higiene como la seguridad laboral, se desglosa cada uno de sus conceptos tomando en cuenta la opinión de Chiavenato (2007).

*“La higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realiza. La higiene laboral gira en torno al diagnóstico y la prevención de males ocupacionales, a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente laboral.”* (Chiavenato y otros, 2007 p.332)

*“La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, sea con la eliminación de las condiciones inseguras del ambiente, con la instrucción o convencimiento de las personas para que apliquen prácticas preventivas...”* (Chiavenato, 2007 p.336)

Teniendo una idea más amplia de cada uno de estos conceptos, se puede observar que tanto la higiene como la seguridad laboral se encuentran entrelazadas, ya que ambas se preocupan por la salud y el bienestar de los colaboradores, factores que influirán directamente en la productividad de cada uno de los miembros.

Ambas se rigen bajo normas, procedimientos, técnicas, las cuales se deben apegar al reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio ambiente, además deben ser transmitidas y aplicadas a diario, para asegurar un Clima Organizacional adecuado.

La higiene laboral, hace referencia a contar con diversos aspectos importantes como son:

- Servicios médicos adecuados
- Realizar los exámenes necesarios para asegurar la integridad de los colaboradores
- Contar con un plan de prevención de enfermedades

- Prevención de riesgos para la salud (contando con análisis de riesgos químicos, físicos y biológicos)

Todos los puntos anteriormente mencionados coadyuvarán a que se cumpla el objetivo principal de la higiene laboral, que es eliminar las causas de las enfermedades profesionales, reducir las lesiones, reducir efectos perjudiciales a personas ya enfermas o con discapacidades; en general conservar la salud de los colaboradores y aumentar su productividad.

En cuanto a la seguridad es importante saber que es primordial contar con un plan o programa de seguridad, el cual estará a cargo de un departamento especializado en seguridad, para que estos logren identificar las causas de los accidentes y realizar las acciones necesarias para prevenirlos; además estos deben realizar los procedimientos adecuados para cada área y transmitirlos a cada uno de los miembros de este, para que todos tengan conocimiento de los riesgos que conlleva realizar sus actividades diarias.

Es fundamental crear una conciencia de colaboración conjunta para lograr que la higiene y la seguridad sean óptimas en la organización, ya que a pesar de que siempre debe existir un departamento encargado de esto en conjunto con los jefes de área, es trabajo de todos los miembros de la organización.

#### **2.3.5.2.3. Condiciones físicas del lugar del trabajo**

Las condiciones físicas y ambientales del área de trabajo siempre serán fundamentales para cada uno de los empleados, ya que estos siempre buscarán que sea un espacio cómodo, permitiendo bienestar personal, el cual les facilite el desempeño de sus tareas, contar con las herramientas necesarias dentro de este mismo, asegurará la productividad, eficacia y satisfacción de los colaboradores.

De lo contrario el entorno peligroso, con falta de iluminación, ventilación y otros factores negativos pueden producir insatisfacción, irritación y frustración en ellos afectando el Clima Organizacional.

Chiavenato *op.cit* (2007), considera que los principales factores que se deben contemplar en las condiciones físicas del lugar de trabajo son:

##### a) Iluminación

Esta debe ser distribuida de forma gradual, es decir, en base a la necesidad que tenga el espacio en donde se desempeña la actividad, debe ser suficiente, constate y uniforme, ya que la mala iluminación cansa la vista, altera el sistema nervioso, y causa una deficiencia en el trabajo realizado.

No es suficiente con simplemente colocar iluminación en el área sino que se debe realizar el estudio de lo que es necesario en cada área o espacio laboral ya que no en todas las tareas se necesita la misma distribución de luz. Esto para garantizar el bienestar y la comodidad del trabajador.

##### b) Ruido

El ruido se define como un sonido que se percibe desagradable para el oído, causando esta una contaminación acústica que puede llegar a dañar la salud de la persona que está expuesta a este. El ruido se mide por dos determinantes que son la frecuencia, referente a las repeticiones que tienen el ruido y la intensidad, que es el volumen o la fuerza con la que se presenta el ruido.

El estar expuestos en el área de trabajo a ruidos constantes puede provocar daños en la salud de los trabajadores al igual que estrés afectando su estabilidad en el trabajo.

El ruido se mide en decibeles, la intensidad máxima permitida en el ambiente es de 80 decibeles, pasando este rango es considerado peligroso para la salud de la persona que perciba dicho ruido, es por ello que se debe realizar un diagnóstico en el área de trabajo para determinar el grado de ruido que existe en este, para tomar las prevenciones correspondientes.

Existen diversas maneras de contrarrestar el ruido en el ambiente laboral, como lo es detectando el causal de ruido y eliminándolo, o bien separarlo o encerrarlo entre paredes que absorban el

ruido y eviten la transmisión al lugar de trabajo; ahora bien cuando ninguno de estas acciones pueden realizarse ya que es imposible disminuir el ruido derivado de las tareas que se realizan, se debe utilizar tapones auditivos u orejeras, ya que son los equipos de protección que ayudan a disminuirlo evitando el daño en los colaboradores.

#### c) Temperatura

En el área de trabajo se debe tener una temperatura media, agradable para que este no se convierta en un factor de deficiencia laboral. Existen puestos en los cuales el colaborador estará expuesto a temperaturas elevadas o bien temperaturas muy bajas, pero para esto es necesario contar en el lugar de trabajo con la vestimenta adecuada para asegurar la salud de los trabajadores.

En general debemos tomar en cuenta cada aspecto y elemento que se encuentra alrededor de las áreas de trabajo para asegurar que estas son las adecuadas para el desempeño de las actividades de cada uno de los trabajadores, y con esto brindarles un ambiente agradable y cómodo el cual generará bienestar en cada uno de ellos.

#### **2.3.5.2.4. Enriquecimiento de la tarea**

Cada individuo tiende a preferir puestos con los cuales se sienta identificado y cree pertenencia hacia cada tarea a desempeñar, además que siempre buscará que estas tareas puedan incrementar su valor en la organización, que pueda exponer en ellas sus habilidades y su capacidad.

Es importante también la variedad, ya que una tarea rutinaria y monótona podría llegar a cansar al trabajador y a bajar su eficiencia, es por ello que se deben proponer puestos en los cuales exista la posibilidad de escalar a oportunidades mayores, que el trabajador sepa que mientras mayor sea la efectividad en su trabajo, mayor será la oportunidad de subir de puesto y con ello aumentar su calidad de vida y lograr un crecimiento profesional.

Dentro de este componente del Clima Organizacional, debemos dar la importancia necesaria a otorgar reconocimientos y retroalimentación a los trabajadores sobre lo bien que realizan su trabajo, o las áreas que estos tengan por desarrollar y apoyarlos para lograr sus objetivos personales.

#### **2.3.6. Clima Organizacional y Cultura Organizacional**

Las organizaciones son independientes y cada una presenta su propia historia, estructura, gestión y pensamientos filosóficos que en conjunto constituyen su cultura. Pero la cultura no se esconde, es decir con el tiempo los empleados y las demás personas que no pertenecen al sistema como tal, llegan a conocer la cultura de la organización.

Cuando se hace alusión al Clima Organizacional Denison (1996), indica que normalmente ha trabajado con métodos cuantitativos, mientras que cuando se trata de Cultura Organizacional ha trabajado con métodos cualitativos. Otra diferencia es que las investigaciones sobre clima se centran en el impacto del sistema organizacional sobre grupos o individuos y la Cultura Organizacional es un constructo sobre la evolución del sistema social en el tiempo. Además, la Cultura Organizacional se centra en el entendimiento de las suposiciones fundamentales de los significados (valores, creencias, mitos, ritos, símbolos, entre otros) y del punto de vista de la organización mientras el Clima Organizacional enfatiza sobre las percepciones de las prácticas y los procesos y la categorización de los mismos, en dimensiones analíticas definidas por los investigadores.

Cultura requiere estudiar los métodos de investigación cualitativos y una apreciación para los aspectos de las escenas sociales individuales. En contraste, el Clima Organizacional requiere estudiar los métodos de investigación cuantitativos y la asunción generalizada por las escenas sociales. Si en las investigaciones se realizan notas de campo, citas, o historias y se presentan datos cualitativos para apoyar sus ideas, se estaba estudiando cultura, en cambio si los investigadores llevan copias impresas de encuestas en la computadora y presentan análisis cuantitativos para apoyar sus ideas se estaba estudiando el clima.



En su enfoque cognoscitivo Denison *op.cit.* (1996), ejemplifica a la Cultura Organizacional como la representación, coordinación, y apoyo de la tripulación de un portaviones. Cultura se refiere a la profunda estructura de la organización que está arraigada con los valores creencias y suposiciones llevados por los miembros de la organización, significado establecido a través de la socialización de una variedad de grupos de identidad que convergen en el lugar de trabajo, la interacción se produce en un mundo simbólico que da una gran estabilidad a la cultura y una cierta naturaleza incierta y frágil arraigada en la dependencia del sistema en la cognición individual y acción.

El clima, en contraste, retrata los ambientes organizacionales de como estar arraigados en el sistema de valor de la organización, pero tiende a presentar estos ambientes sociales en términos relativamente estáticos, describiéndolos en términos de un (y ampliamente aplicable), juego fijo de dimensiones. Así, el Clima es considerado a menudo como relativamente temporal, sujeto al control directo, y principalmente limitado a esos aspectos del ambiente social que se perciben conscientemente por los miembros de la organización.

## **2.4. Comportamiento Organizacional**

### **2.4.1. Conceptualización del Comportamiento Organizacional**

Robbins (2004), indica que el “Comportamiento Organizacional es el campo de estudio que investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos para la eficacia de dichas organizaciones”.

El Comportamiento Organizacional brinda una serie de instrumentos para muchos niveles de análisis. Por ejemplo, ayuda a los administradores a estudiar la conducta de los individuos en una organización; contribuye a comprender las complejidades de las relaciones interpersonales, las resultantes de la interacción de dos personas (compañeros de trabajo o superior-subordinado) entre sí.

En los niveles superiores de la organización, el comportamiento organizacional permite examinar la dinámica de las relaciones dentro de grupos pequeños, ya sea equipos formales o grupos informales. Cuando dos o más grupos deben coordinar sus esfuerzos, los administradores se interesan en las consecuentes relaciones intergrupales.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

El comportamiento organizacional es una disciplina que logra conjuntar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional se hacen referencia a variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

- Productividad. La empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia y eficiencia al mismo tiempo.
- Ausentismo. Toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.
- Satisfacción en el trabajo. Que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

- Variables del nivel individual. Que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.
- Variables a nivel de grupo. El comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto por lo que es factor de estudio.

## 2.5. Motivación laboral

La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento” (Koenes, 1996, p. 191). Tiene diferentes niveles de estructura y desarrollo; “en algunas ocasiones sucede que aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existe frustración ya que se transfiere a otra necesidad.

La satisfacción de algunas necesidades es transitoria... dado que el comportamiento humano es un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades” (McGregor, 1966, p. 27).

## 2.6. Generalidades del Diagnóstico

### 2.6.1 Conceptualización del Diagnóstico

Diagnóstico es una palabra que tiene su origen etimológico en el griego y está unido por tres vocablos de dicha lengua, por el prefijo **diag** que significa “a través de”; la palabra **gnosis** que es un sinónimo de “conocimiento”, y finalmente el sufijo **-tico** que se define como “relativo a”. Según el diccionario de la Lengua Española (2001), “*diagnosticar es recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza.*”

Vidal (2004), señala que el “*diagnóstico es el proceso de comparación entre dos situaciones: la presente, que hemos llegado a conocer mediante la indagación, y otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo... El diagnóstico es un medio, no un fin para potenciar los recursos y la capacidad estratégica de una organización.*”

En este sentido, el autor deja ver que el concepto está relacionado con la Dirección y la Planeación Estratégica y que va encaminado al apoyo de la toma de decisiones en una empresa, ya que por medio del diagnóstico se podrán visualizar cuales son las fortalezas y debilidades de una organización y descubrir cuáles son sus problemas y las áreas de oportunidad para poder corregir errores y mejorar los procesos de operación.

El diagnóstico Organizacional es considerado un medio para potenciar los recursos con los que cuenta una organización; este será una fuente para realizar la planeación estratégica, la cual nos servirá para la toma de decisiones, en la que se verán involucrados la competitividad, la productividad y crecimiento con que cuenta la organización.

Por lo antes expuesto, se infiere que el Diagnóstico Organizacional es el proceso analítico, en el que se recopilan datos, se almacenan y se examinan para identificar la situación actual de una empresa en todos sus niveles, con el fin de solucionar problemas y apoyar en la correcta toma de decisiones.

### 2.6.2 Tipos del Diagnóstico Organizacional

Según Meza & Carballada (2009), el diagnóstico organizacional se divide en dos perspectivas: funcional y cultural, y estos a su vez, contienen sus propios métodos, objetivos y prácticas. Estos aspectos se complementan entre sí y dan origen a dos tipos de diagnóstico: diagnóstico funcional y diagnóstico cultural, que a continuación se explican detalladamente.

### 2.6.2.1 Diagnóstico Funcional

El diagnóstico funcional se enfoca en una perspectiva funcionalista y estudia las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que están vinculadas con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización y la innovación.

El objetivo de este diagnóstico es evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación, sus diferentes canales y las prácticas de comunicación que se relacionan con los procesos.

Los métodos y técnicas más usados son:

- ✓ *La entrevista.* Esta técnica permite obtener información manteniendo una conversación detallada e interpersonal con los miembros de la organización, esta técnica puede complementarse con el cuestionario.
- ✓ *El cuestionario.* Permite obtener una cantidad mayor de información, ya que puede ser aplicado fácil y rápidamente a un número mayor de personas, además de esto resulta ser más económica que las demás técnicas existentes; y facilitará el análisis de manera estadística.
- ✓ *El análisis de transmisión de mensajes.* Este método consiste en aplicar un cuestionario especializado, el cual ayudará a determinar el tiempo que toma un mensaje en difundirse, el proceso comunicativo con el que este cuenta, todas las barreras que llegan a presentarse en la comunicación y la manera en que se procesa la información hacia todos los miembros de la organización.
- ✓ *El análisis de redes de comunicación.* Con esta técnica se analizan las diversas estructuras de comunicación que existen en la organización, esto comprende evaluar a los grupos que existen dentro de la organización, analizar si existen personas que actúan como puente entre estos grupos, así como el contenido y la cantidad de información que circula dentro de la organización.
- ✓ *La entrevista grupal.* Para esta entrevista se selecciona un número determinado de miembros que se crean representativos entre los grupos de la organización. (Meza, et al. 2003).

### 2.6.2.2 Diagnóstico Cultural

El diagnóstico cultural es un proceso de acciones cuyo propósito es descubrir los valores y principios básicos de una organización, el nivel en que éstos son conocidos y comunicados por sus miembros y el comportamiento organizacional.

El objetivo de este diagnóstico es evaluar la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura de una organización, evaluar el contenido de las producciones comunicacionales y el significado que posee para sus miembros, y entender la situación organizacional y la perspectiva que tienen los miembros de la organización sobre la comunicación.

Los métodos y técnicas más usados son:

- ✓ *La observación.* El investigador puede optar por dos participaciones para elaborar el estudio, ya sea una observación participante, la cual se refiere a convertirse en parte del grupo a analizar, o ya sea observación ordinaria, la cual se realiza observando los comportamientos desde fuera. En ambos casos el observador debe ganarse la confianza de las personas que analiza para que esto evite interferencias entre la interacción cotidiana de los miembros y permita un resultado acertado.
- ✓ *Las entrevistas individuales.* Así como en el diagnóstico funcional la entrevista nos permite una relación interpersonal con los miembros, pero en este caso tratándose de un resultado cultural es de suma importancia crear confianza y lograr una afinidad emocional entre los entrevistados, y el entrevistador para que se puedan determinar de mejor manera los aspectos culturales de la organización.

- ✓ *El análisis de documentos.* En este caso el investigador deberá reunir ciertos documentos para su interpretación, con el único fin de obtener información sobre la historia y diversas características culturales de la organización.
- ✓ *La discusión en grupos pequeños.* Esto es realizar sesiones de grupo con una discusión dirigida de un tema en particular.
- ✓ *Las técnicas proyectivas.* Consiste en presentar a un miembro de la organización algún material o describiendo alguna situación en la que él tenga que organizarla, y con ello proyectar rasgos característicos de su personalidad.

Mientras que las técnicas cualitativas pueden ser diversas, las cuantitativas se resumen en una sola, ya que es la única técnica que nos puede proporcionar datos numéricos, esta es:

- ✓ La encuesta. La información que arroja dicha técnica puede emplearse para el análisis cuantitativo ya que esta se puede determinar en gráficas y estadísticas que nos permiten identificar la magnitud de los problemas, al igual que las áreas de oportunidad.

### 2.6.3. Fases del Diagnóstico

Según Koenes (1995), el diagnóstico se divide en seis fases y cada una de ellas se puede medir a través de instrumentos de análisis que coadyuvarán para el estudio de la situación en que se encuentre la empresa.

**Tabla 2. Fases del diagnóstico y los instrumentos de análisis**

Fase del diagnóstico	Instrumento o concepto
1.- Identificación y evaluación de los recursos de la empresa. 2.- Identificación y evaluación de las potencialidades estratégicas de la empresa.	Análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa.
3.- Comparación de los recursos y potencialidades con los propósitos y objetivos definidos en la empresa en función de la generación de ventajas competitivas sostenibles.	Ventaja competitiva.
4. - Identificación de los vacíos de planificación que existan entre los recursos y potencialidades y los propósitos y objetivos.	Vacíos de planificación. Análisis FODA.
5.- Determinación de las estrategias que se deben seguir para solucionar los vacíos de planificación.	La estrategia básica. Los factores clave para el éxito.
6.- Actualización constante de la información, con el fin de reponer, aumentar y mejorar los recursos y potencialidades de la empresa.	Sistema de Información.

**Fuente:** Koenes, Avelina. (1995). El diagnóstico de la empresa. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.

#### 2.6.3.1. Condiciones para realizar un Diagnóstico Organizacional

Para poder llevar a cabo con éxito un Diagnóstico Organizacional se deben cumplir algunos requisitos básicos:

Antes de iniciar el proceso de diagnóstico es indispensable contar con la intención de cambio y el compromiso de respaldo por parte de la alta dirección de la organización sobre todo de aquella que tenga en sus manos el rumbo de la empresa. Es decir, que esté dispuesto a realizar los cambios resultantes del diagnóstico.

- La alta dirección de la organización debe dar amplias facilidades al consultor ya sea interno o externo para la obtención de información y no entorpecer el proceso de diagnóstico.

- El consultor manejará la información que se obtenga del proceso en forma absolutamente confidencial, entregando los resultados generales sin mencionar a las personas que proporcionaron la información.
- También debe proporcionar retroalimentación acerca de los resultados del diagnóstico a las fuentes de las que se obtuvo la información.
- El éxito o fracaso del diagnóstico depende en gran medida de la alta dirección de la organización y del cumplimiento de los acuerdos que haga con el consultor.

### 3. Propuesta al problema de investigación

Consiste en el desarrollo de programas de acción rápida que contemplan las 5 dimensiones problemáticas obtenidas del diagnóstico ya mencionado anteriormente, que son puntos clave para mejorar el Clima Organizacional del área de envase, los cuales son comunicación, desempeño, motivación, productividad y ergonomía.

Las dimensiones que resultaron más relevantes en donde se necesitan trabajar son: motivación, productividad y ergonomía. Esto no quiere decir que las otras dos dimensiones como son comunicación y desempeño se pueden omitir. Por lo que también fueron contempladas dentro de los programas que se manejan en las dimensiones a tratar. Con ello, se busca que en la propuesta de solución al problema interactúen las dos partes, "jefe – subordinado", para que las líneas estratégicas sean integradoras y puedan generar un Clima Organizacional óptimo.

Para lograr dicha propuesta, se sugieren tres estrategias en donde se contempla la problemática de cada dimensión y la posible solución al problema planteado, las cuales se explican a continuación.

**Cuadro 3. Estrategia 1. Mejorar la Motivación**

<b>Problemática</b>	<b>Solución</b>
Reconocimiento motivacional	Implementar un programa de motivación personal en donde se reconozca al empleado por su desempeño laboral dentro del área, esto puede ser de manera física. Ejemplo: Diplomas, felicitaciones en el pizarrón de avisos, entre otras. O también puede ser de manera personal entre el jefe y subordinado. Como manera opcional otra fuente de motivación es implementar un bono por productividad cada 6 meses, en donde los resultados sean medibles en un periodo y se puedan ejecutar la correcciones a tiempo.
Integración Organizacional	Realizar sesiones anuales de trabajo entre el personal del área que permitan integrar tanto personal como profesionalmente a cada colaborador. Se recomienda que las sesiones sean impartidas por personal calificado. Cabe destacar que otra problemática que existe es la comunicación jefe-subordinado, por lo que estas sesiones ayudarán a mejorar la relación entre estos.
Festejos populares	Implementar el festejo de fechas importantes para los empleados como son: cumpleaños, día de las madres, del padre, navidad, entre otras. Esto puede ser a través de tarjetas virtuales de felicitación, felicitaciones personales, festejos colectivos mensualmente, entre otras.

**Cuadro 4. Estrategia 2. Aumentar la Productividad**

<b>Problemática</b>	<b>Solución</b>
Falta de personal en el área de envase	Hacer un comparativo del manual de operaciones con las actividades cotidianas que se llevan a cabo, con la finalidad de analizar si el personal actual del área de envase es suficiente y/o tiene la capacidad de realizar las tareas encomendadas. De acuerdo al resultado, hacer la correcta toma de decisiones para que las actividades y el personal sean suficientes entre sí.
Procedimiento fijos	Implementar un programa rápido de actividad física semanalmente antes de iniciar las actividades. Esto fomentará el aumento de productividad a través del incremento de energía en el personal, además de que coadyuvará en la motivación de ellos.
Atención a detalles	Incorporar un taller de concientización de uso de materias primas, con el propósito de dar a conocer al empleado las pérdidas que puede generar sino hay la correcta atención a las tareas que se le asignan. Asimismo hacerles de su conocimiento que la atención a detalles en su trabajo no debe ser tedioso, sino que esto generará menos pérdida de tiempo y por ende una mayor productividad.

**Cuadro 5. Estrategia 3. Corregir la Ergonomía**

<b>Problemática</b>	<b>Solución</b>
Iluminación inapropiada Temperatura inadecuada	Generar un programa mensual de recorridos de la comisión mixta para evaluar las instalaciones del área de envase. Una vez creado el programa, se llevará a cabo con un estricto control autorizado por el coordinador del área para tener el debido permiso del inspector. Esto coadyuvará a minimizar los problemas que manifiestan los empleados como son: una iluminación inapropiada y una temperatura inadecuada. Cabe mencionar que las inconsistencias encontradas deberán ser atendidas en un plazo no mayor a una semana, para evitar riesgos y accidentes de trabajo y hacer viable una mayor y mejor seguridad laboral.
Estar de pie	Debido al trabajo que se lleva a cabo en el área de envase, la mayoría del tiempo el personal se encuentra de pie, por lo que para sufragar ésta problemática se retomará el programa de activación física que anteriormente se planteó en la estrategia 2 de productividad, con el fin de mejorar la situación del personal, ya que por el trabajo que se realiza en esa área es inadmisibles el no estar en esa posición.

### Conclusiones

El Clima Organizacional constituye el ambiente interno de una organización o empresa, el cual se da a notar a través de las percepciones e interpretaciones que tienen los miembros de ésta y que influye en gran manera en su comportamiento laboral cotidiano, lo que permite que exista una interacción social, ya sea buena o mala, entre ellos.

Un buen ambiente organizacional, depende de varios factores que intervienen en una empresa, tales como son: la motivación, el liderazgo, la comunicación, la cooperación, las instalaciones, entre otras. El buen funcionamiento y desarrollo de estos factores en una empresa determinarán el comportamiento de sus miembros dentro de ella. Es por ello que es de suma importancia la

participación de ambas partes para un buen Clima Organizacional, es decir, tanto la empresa, representada por sus jefes y/o directivos y los miembros de esta, representada por los empleados. Por lo tanto, se concluye que los tres indicadores clave para un mejoramiento laboral en el área de envase de la Fábrica son los siguientes:

El primer indicador es la motivación. Este es un factor muy importante en una empresa, ya que sin una buena motivación, el personal refleja una actitud negativa en su desarrollo profesional debido a que esta dimensión es uno de los sentimientos más vitales en una persona y que hacen un aporte de energía, lo que vincula a un pensamiento positivo, como la alegría, las ganas de avanzar, a tener visión, entre otros. Dentro del área de envase, existe cierta ausencia de reconocimiento motivacional, es decir, no hay presente una motivación extrínseca, o sea, aquella que es producida por un factor externo, como la felicitación del jefe al trabajo realizado, el reconocimiento por haber logrado alguna meta o simplemente la distinción hacia una persona por su destacado desempeño laboral.

Otro punto relevante dentro del factor motivacional, es la integración organizacional, ya que no existe una buena relación laboral y comunicación entre jefe y subordinado. La mayoría del personal expresa que no hay un acercamiento entre su jefe y ellos y por ende se sienten distanciados y desmotivados ante tal situación.

El último factor proveniente de la desmotivación que existe, como es la celebración de los principales festejos populares, aunque no es responsabilidad de una empresa celebrar todas las fechas importantes de su personal, es considerable y permisible que para que haya cierta motivación al personal, se les debe de reconocer al menos un día que ellos consideren importante, como son cumpleaños, día de las madres, del padre, entre otros. Esto no quiere decir que se genere algún impacto económico, sino que se pueden aplicar alternativas en donde estén satisfechos tanto el jefe como el subordinado.

El segundo indicador trata sobre la productividad. Este factor es considerado como un indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida, dentro de esta dimensión una de las problemáticas que manifiestan los empleados es la falta de personal, es decir, consideran que los colaboradores que hay dentro de su lugar de trabajo no son los suficientes para realizar todas las actividades que demanda el área. Además, también expresaron que los procedimientos que se llevan a cabo son fijos y repetitivos por lo que algunas veces merma su productividad. Asimismo estos procedimientos requieren, como todos, una especial atención a detalles. Sobre esto, hay que considerar que por ser una Fábrica, no se pueden omitir o acelerar procedimientos cíclicos en los que se requiere especial atención, pero si se pueden implementar programas alternativos en donde se concientice y cambie la forma de pensar de los empleados.

El tercer y último indicador, es la ergonomía. Esta es una disciplina que busca que el diseño de lugares de trabajo, tareas, equipos y herramientas, se adecúen a las necesidades y capacidades de los seres humanos, tratando siempre de optimizar los tres elementos del sistema "humano-máquina-ambiente", con el fin de mejorar la eficiencia, seguridad y bienestar del trabajador. En este punto se abordan tres problemáticas en el área de envase: una iluminación inapropiada, una temperatura inadecuada y una postura constante en el trabajo (estar de pie por mucho tiempo). En donde para mejorar estas condiciones la comisión mixta de la Fábrica tendrá que hacer evaluaciones para poder tomar decisiones y llegar a una solución, con el fin de aumentar la productividad, calidad y seguridad laboral.

### Referencias bibliograficas

Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Colombia: Universidad Externado de Colombia.

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.

Bowers y Taylor, B. (2000). *Grandes dimensiones para analizar el Clima Organizacional*. Universidad de Michigan.

Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (Tercera Edición ed.). México. D.F: Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato (2007) *Administración del Recurso Humano. El capital Humano de las Organizaciones* 8° edición Mc Graw Hill, México

Diccionario de Lengua Española (2001); 22° Edición

Davis, K. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill.

Denison, D. R. (1996). "What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*.

Dessler, G. (1979). *Organización y Administración*. Prentice-Hall.

Gonçalves, A. P. (1997). *Dimensiones del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad.

Guillén, G., & Guil Bozal, R. (2000). *Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales*. Mc Graw Hill Interamericana.

García & Ibarra (2011) *Diagnostico de clima organizacional del departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*, Editorial All Rights Reserved.

Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta Edición ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.

Koenes, A. (1995). *El diagnóstico de la empresa*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Koenes, A. (1996). *Gestión y motivación del personal*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Litwin, G., & Stinger, H. (1978). *Clima Organizacional*. New York: Simon & Schuster.

McGregor, D. (1966). *The human side of enterprise. Leadership and motivation*. Cambridge: The MIT Press.

Meza, A. Carballedo, P. (2015) *El diagnostico organizacional: elementos, métodos y técnicas*. Disponible

en: [http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde\\_la\\_Investigacion/EIDiagnostico-Organizacional-elementos.html#.Vg2UjiF\\_Oko](http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/EIDiagnostico-Organizacional-elementos.html#.Vg2UjiF_Oko). Consultado el 2 de agosto del 2019

Nestlé. (2014). *Manual de Operaciones de Gestión Integral*. Chiapas, México.

Nestlé. (2015). *Nestlé, Good Food, Good Life*. Disponible en: <http://www.nestle.com/aboutus/history/nestle-company-history>. Consultado el 22/07/2019 a las 20:25



- Pritchard, & Karasick. (1999). *Dimensiones para el estudio del clima organizacional*.
- Robbins, J.P. (2004) *Comportamiento Organizacional*, 10 Edición Person Educación
- Rodríguez Mansilla, D. (2001). *Diagóstico Organizacional*. Alfaomega.
- Schneidder, & Bartlett. (1972). Medición del clima en el interior de compañías de seguro. *Personnel psychology*.
- Sampieri, H. R. -Collado & Baptista Lucio, (2010), *Metodología de Investigación*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Seisdedos, N. (1996). El clima laboral y su medida. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 2.
- Torrecilla, O. (2005). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, U.N.C.
- Vidal (2004) *Diagnostico Organizacional 2ª Edicion* Bogotá Fcoe, Ediciones 2004

## **EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES A TRAVÉS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

**Martínez Rodríguez Edim.**

Profesora de Tiempo Completo del CU UAEM Ecatepec, Doctora en Administración Pública, email:  
edim\_martinez\_rodriguez@hotmail.com<sup>1</sup>

**Alviter Rojas Laura Edith.**

Profesora de Tiempo Completo del CU UAEM Ecatepec, Maestría en Administración, alviter\_laura@hotmail.com<sup>2</sup>

**Robles Acosta Carlos.**

Profesor de Tiempo Completo del CU UAEM Ecatepec, Doctor en Ciencias Administrativas,  
croblesa@uaemex.mx<sup>3</sup>

### **Resumen.**

La Cultura Organizacional (CO) es considerada como la forma en que se comportan las personas que pertenecen a un grupo u organización; cada una posee su propia historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, misión, visión, valores, historias y mitos que constituyen su cultura. Asimismo, genera sentido de identidad entre las personas que la integran, facilita el compromiso, permite mantener la estabilidad y unidad; define las normas, controla y guía los comportamientos de las personas que participan en ella; no es estática sino viva y dinámica, puede ser modificada a través del desarrollo organizacional, con la finalidad de modificar creencias, actitudes, valores y estructuras de modo que puedan adaptarse a las nuevas tecnologías, desafíos y al ritmo de cambio (Bennis, (1996) citado por Guizar, 2004, p.6). Y en este sentido la base fundamental de la RSE, incide en los valores y en la toma de decisiones de la organización por lo que es primordial reflexionar y establecer cómo se ha de integrar a la estrategia y cultura global de la empresa, cómo afectará las actuaciones de reputación y cómo se tendrá en cuenta e integrará la opinión de las partes interesadas.

### **Abstract.**

---

<sup>1</sup> Profesora de Tiempo Completo del CU UAEM Ecatepec, Doctora en Administración Pública email: edim\_martinez\_rodriguez@hotmail.com

<sup>2</sup> Profesora de Tiempo Completo del CU UAEM Ecatepec, Maestría en Administración email: alviter\_laura@hotmail.com

<sup>3</sup> Profesor de Tiempo Completo del CU UAEM Ecatepec, Doctor en Ciencias administrativas email: [croblesa@uaemex.mx](mailto:croblesa@uaemex.mx)

The Organizational Culture (CO) is considered as the way in which people who belong to a group or organization behave; each one has its own history, communication patterns, systems and procedures, statements of philosophy, mission, vision, values, histories and myths that constitute its culture. Likewise, it generates a sense of identity among the people that make it up, facilitates commitment, allows maintaining stability and unity; defines the rules, controls and guides the behaviors of the people who participate in it; it is not static but alive and dynamic, it can be modified through organizational development, with the purpose of modifying beliefs, attitudes, values and structures so that they can adapt to new technologies, challenges and the rate of change (Guizar, 2004). And in this sense, the fundamental basis of CSR affects the values and decision-making of the organization, so it is essential to reflect and establish how it is to be integrated into the company's global strategy and culture, how it will affect the Reputation actions and how it will be taken into account and will integrate the opinion of the interested parties.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, Responsabilidad Social Empresarial

**Key words:** Organizational culture, Corporate Social Responsibility.

## **1. CULTURA ORGANIZACIONAL.**

El concepto de cultura organizacional es definido por Chiavenato (2006:319) como “el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma tradicional con la cual están acostumbrados a pensar y hacer las cosas y es compartida por todos los miembros de la organización. En otras palabras, la

cultura organizacional representa las normas informales y no escritas que orientan la conducta de los miembros de la organización día con día y que le dan sentido a sus acciones para la realización de los objetivos organizacionales. Cada organización tiene su propia cultura corporativa”.

La cultura de la organización no es estática y permanente, sino que sufre alteraciones con el tiempo, dependiendo de las condiciones internas o externas. Ciertas organizaciones consiguen renovar constantemente su cultura manteniendo su integridad y personalidad, mientras otras permanecen con una cultura amarrada a estándares antiguos y ya ultrapasados. Cambiar únicamente la estructura organizacional no es suficiente para cambiar una organización. La única forma viable de cambiar una organización, es cambiar su cultura, es decir los sistemas de relaciones dentro de las cuales las personas viven y trabajan” (2006:321).

El término de cultura organizacional aun cuando no hay un concepto generalizado, existe un acuerdo latente de considerarlo según Martínez y Acosta (2009, p.55) como la forma en que se comportan las personas que pertenecen a un grupo u organización (Khun, 1970; Hofstede, 1982; Smircich, 1983; Schein, 1992; Salzmann, 2000; Sánchez, et al 2006; Stefanova & Lucas, 2006). En este sentido, cada organización posee su propia historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, misión, visión, valores, historias y mitos, que de acuerdo a lo analizado constituyen su cultura.

Los autores de la cultura organizacional consideran diversos elementos que la conforman, los cuales se presentan en la tabla 1.1, dentro de los cuales algunos de ellos son retomados por varios autores como es el caso de valores, rituales, héroes y símbolos, mientras que otros, tales como los artefactos y las creaciones son propuestos únicamente por un autor.

**Tabla 1.1. Elementos de la cultura organizacional a través de diversos autores**

Autor	Elementos de la cultura organizacional
Hofstede (1980)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valores</li> <li>▪ Rituales</li> <li>▪ Héroes</li> <li>▪ Símbolos</li> <li>▪ Estructura y sistemas</li> <li>▪ Competencias</li> </ul>
Bosche (1984)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valores</li> <li>▪ Mitos</li> <li>▪ Símbolos</li> <li>▪ Ritos</li> <li>▪ Héroes</li> <li>▪ Tejido cultural</li> </ul>
Shein (1992)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Artefactos y creaciones</li> <li>▪ Valores e ideología</li> <li>▪ Supuestos y premisas básicas</li> </ul>
Gordon (1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El enunciado de la misión</li> <li>▪ Los héroes y las heroínas</li> <li>▪ Los mitos</li> <li>▪ Los rituales y las ceremonias</li> <li>▪ Las disposiciones físicas</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Hofstede (1980), Bosche (1984), Shein (1992) y Gordon (1997), México 2013.

La cultura organizacional genera un sentido de identidad entre las personas que la integran, facilita el compromiso, permite mantener la estabilidad y unidad; define las normas, controla y guía los comportamientos de las personas que participan en ella. Sin embargo, ésta no es estática sino viva y dinámica, puede ser modificada mediante dos estrategias principales a través del desarrollo organizacional, con la finalidad de modificar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones de modo que éstas puedan

adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, a nuevos desafíos y al aturdidor ritmo de cambio (Guizar, 2004).

Con base en lo anterior las empresas enfrentarán importantes escenarios por demás difíciles en un entorno económico más generalizado, globalizado y desafiante, por lo que debe generarse al interior de ellas una nueva cultura y visión empresarial que pueda responder a las necesidades de todos los interesados, parte de lo antes mencionado es considerar a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como “el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”, (WBCSD, World Business Council for Sustainable Development).

### **Importancia de la Cultura organizacional.**

La cultura organizacional según Cantú (2006:73) impacta en todas las áreas de trabajo y conforma los siguientes aspectos de una sociedad o de un grupo:

- Las formas de convivencia, es decir, las relaciones existentes de simpatía-antipatía, entre sus diversos miembros o grupos.
- Sus reacciones ante sucesos comunes; esto abarca mitos compartidos, como las actitudes ante el futuro: la incertidumbre, el éxito o el fracaso son conformados por la cultura donde se vive.
- Los métodos de trabajo; características como la importancia de la pulcritud de un trabajo, la puntualidad, la cooperación, son producto de

experiencias acumuladas por años de convivencia, y por lo tanto, no son estáticas.

- Las perspectivas ante otros grupos; se refiere a la actitud denominada —etnocentrismo- por la cual un cierto grupo social, por ejemplo el asociado a una determinada empresa, se siente superior a otros grupos.
- La rapidez o la lentitud con que se responde a cambios en el ambiente externo, es evidente que una cultura puede enfrentar, de manera más rápida, a una amenaza externa, si existe.
- Cohesión y confianza interna en el grupo. Ello no se logrará en el caso de que haya divisiones internas.
- Su rigidez o flexibilidad: como se ha comprobado, en el pasado muchas naciones con costumbres demasiado rígidas, no pudieron afrontar con rapidez los retos que les presentó la historia.
- Normas ideales y normas reales; las normas que dictan lo que debe ser, el comportamiento a seguir y el estado ideal de las relaciones entre los miembros de un grupo o de una sociedad constituyen un rasgo primordial de su ser. De la misma forma, las normas reales son aquellas relacionadas con lo que la gente realiza en la práctica. El grado en que estas normas coincidan o difieran, establece las características de una cultura.

Para Milocco (2003:38), toda organización, por formar parte de un sistema social, por lo cual tienen obligaciones ineludibles que afrontar,

responsabilidades que serán de acción u omisión, materiales e inmateriales, por lo tanto se evidencia el cumplimiento de la responsabilidad social de éstas organizaciones con sus comunidades y su entorno, por lo anterior cada vez las organizaciones están más interesadas en demostrar su desempeño en beneficio de la sociedad y el medio ambiente, de esta necesidad de demostrarlo surgen infinidad de intentos dirigidos a la medición de aspectos inherentes a la RSE (Bermúdez, 2014:84)

## **2. RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

Al igual que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el apoyo empresarial a las manifestaciones culturales ha estado presente desde el surgimiento de las primeras formas de intervención social y ambiental del sector privado - finales del siglo XIX y principios del XX-, ha recibido diversas denominaciones - mecenazgo, patrocinio cultural, marketing cultural, filantropía empresarial en la cultura, entre otros- (estos conceptos se desglosan como se aprecia en la tabla 1.2); y se ha canalizado a través de numerosos mecanismos como son las donaciones tomadas directamente de las utilidades de la empresa, los aportes realizados a entidades sin ánimo de lucro existentes o la creación de entidades nuevas, la instauración de programas de mecenazgo (colección de obras de arte por ejemplo), y la inclusión de actividades relacionadas con el tema dentro del presupuesto destinado a relaciones públicas, mercadeo, o del programa específico de responsabilidad social empresarial de la compañía (Vélez, 2009).

Sin embargo, la Responsabilidad Social de las empresas va más allá de la simple filantropía, en palabras de Bestratrén y Pujol (2005), se denomina la



Nueva Cultura Empresarial, la cual “abre nuevas perspectivas a las políticas y estrategias empresariales de las organizaciones para la supervivencia de las propias organizaciones y de la misma sociedad”. En este mismo sentido menciona Vives y Andreu (2016) que “la responsabilidad de la empresa ante la sociedad no es más que una manera de gestionar la empresa, en función de los impactos que ésta tiene y quiere tener sobre la sociedad y el medio ambiente en que se desarrolla, como tal es función directa de la cultura organizacional, es esa cultura la que determina la sensibilidad y voluntad para actuar de los integrantes de la empresa para promover esta responsabilidad”. Así mismo para Milocco (2003), toda organización, por formar parte de un sistema social, tienen obligaciones ineludibles que afrontar, responsabilidades que serán de acción u omisión, materiales e inmateriales”.

La cultura empresarial, más conocida como cultura organizacional, es el “conjunto de objetivos, convicciones básicas, valores, símbolos, normas, pautas de conducta y de sus objetivaciones materiales que otorgan a una organización un carácter determinado y una idiosincrasia inconfundible”.

**Tabla 1.2 Modalidades de relación entre empresa y sociedad**

<b>Modalidades de acción empresarial</b>	<b>Definición</b>
<b>Acción complementaria</b>	Aumento de la eficiencia en el proceso productivo (programas de capacitación, reaprovechamiento de materiales)
<b>Acciones compensatorias</b>	Neutralización de los efectos de la producción sobre el medio ambiente (programas de reforestación, tratamiento de efluentes, etc.)
<b>Patrocinio</b>	Apoyo a unos eventos puntuales – deportivos, culturales- a cambio de un espacio publicitario.
<b>Marketing con causa</b>	Promoción de un producto ligándolo a una causa de interés social.
<b>Mecenazgo</b>	Apoyo a actividades culturales y científicas
<b>Filantropía</b>	Donaciones en efectivo o especie, institucionalizadas o no institucionalizadas

---

<b>Inversión social</b>	Proyectos en común con la comunidad, bajo criterios de lógica empresarial (partnership, voluntariado corporativo, matching grants, financiamiento de proyectos)
-------------------------	---

---

**Fuente:** La razón social de las empresas, una investigación sobre los vínculos entre empresa y sociedad en Argentina, Roitter (1996).

Las acciones de responsabilidad social empresarial que se emprenden menciona Rodríguez (2008) como un medio para lograr satisfacciones individuales y colectivas ya que “el hombre se desarrolla o se envilece al tiempo que, con su obrar humano, perfecciona o deteriora a la comunidad en la que vive, pues mientras el hombre edifica o destruye una cultura, esa misma cultura lo está influyendo a él. Resulta muy difícil para el hombre permanecer ajeno a las influencias culturales; por lo tanto, la cultura no es sólo una responsabilidad personal sino también social ya que es en la comunidad humana en la que el hombre se autorrealiza y plenifica como ser social, llamando a la trascendencia hacia otras personas, con quienes construye un nosotros”.

La cultura de responsabilidad social va más allá de la ética y los valores, requiere que todos los empleados vean a la empresa no sólo como un buen ciudadano que evita hacer el mal y responde a las consecuencias de sus actos, sino además como un instrumento para mejorar la calidad de vida de la población a la cual puede afectar, desde sus empleados, pasando por sus clientes y llegando a los colectivos sobre los que tiene alguna influencia (Vives y Andreu, 2016).

En este sentido Villalón, Jacobo & Ochoa (2006) hacen referencia en su estudio a Vidal (2004) quien propone a la CO como la base fundamental de la

RSE, al incidir en los valores y en la toma de decisiones de la organización por lo que es necesario tomar en cuenta los grupos de interés y las consecuencias que pueden generar sus acciones. Considerando que el objetivo esencial de la empresa cuando decide implementar estrategias basadas en la RSE de acuerdo a Bonett, Hennessey, Quiroz, Rocha, & Del Castillo (2012) debe ser el de promover la contribución al desarrollo sostenible incluyendo el bienestar de la sociedad y sus grupos de interés, adquiriendo claridad sobre cuál es el propósito de la misma, por esta razón la RSE debe tener como referente a la CO como atributo fundamental de la misma, evidenciando como los directivos son capaces de implementarla, mantenerla y de cómo los empleados la perciben y muestran su actitud en conservarla.

Así mismo, menciona Redondo (2005) que a la hora de implantar la responsabilidad social dentro de la empresa deben ser similares a los de cualquier otra estrategia empresarial, es primordial y necesario reflexionar y establecer como la responsabilidad social se ha de integrar en la estrategia y cultura global de la empresa, cómo afectará las actuaciones globales de reputación y cómo se tendrá en cuenta e integrará la opinión de las partes interesadas.

### **3. ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

Si bien la responsabilidad social empresarial no es una forma de resolver todos los problemas de la sociedad actual, sí es la de responder a los mismos desde la empresa, incorporando en esta respuesta a sus grupos de interés, en un contexto común. Todo ello sin dejar de lado las que siguen siendo

responsabilidades y compromisos históricamente atribuidos a la empresa: generar valor para los propietarios a la vez que empleo estable y de calidad (Castaño, 2011). En este sentido Diez (2006) menciona que “una organización que se comporta de manera responsable tiende a aumentar su eficacia y eficiencia en términos de producción, por consiguiente, aumenta su desempeño y, al ser más rentable una organización orientada a la RSE y la ética, eleva el nivel de vida de sus empleados y de la sociedad en general. Menciona Austin (2006) que cuando los consumidores perciben a una empresa como una empresa responsable, diferencian su producto de los del competidor e incluso estarían dispuestos a pagar más”, y agrega que cuando en la organización convergen lo social y lo económico, se transforma en un modo de gestión que están siguiendo las compañías líderes de negocios a nivel mundial.

Por lo anterior Cabrera (2006) comenta que las empresas en general deben desarrollar acciones de responsabilidad social y entre ellas se destacan:

- Usar sus recursos humanos y materiales para maximizar sus utilidades en un juego competitivo limpio, con ética y respeto a la ley
- Hacer inversiones socialmente responsables con respeto al medio ambiente y contribuyendo al desarrollo sostenible
- Definir políticas, valores y normas de actuación interna
- Identificación y aprovechamiento de oportunidades de negocios
- Creación de organizaciones inteligentes
- Desarrollo de tecnologías acordes a los requerimientos del mundo globalizado
- Búsqueda de la competitividad global del país y sus regiones
- Aportes al diseño e implementación de políticas públicas

- Compatibilización de intereses de los factores de producción (capital, trabajo, sociedad)
- Financiación de programas de educación, capacitación y entrenamiento
- Financiación de programas de salud e infraestructura productiva en general
- Apoyando labores del Estado en la implementación de sus políticas públicas
- Realizar alianzas estratégicas con la comunidad para buscar objetivos comunes
- Contribuir a la creación de confianzas de la gente y al fortalecimiento de valores

Sin embargo, desde la perspectiva de Kliksberg (2002), una empresa es responsable cuando alcance los siguientes aspectos:

- Ofrecer productos y servicios que respondan a necesidades de sus usuarios, contribuyendo al bienestar
- Tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios, optimizando en forma y contenido la aplicación de todo lo que le es exigible
- La ética ha de impregnar todas las decisiones de directivos y personal con mando, y formar parte consustancial de la cultura de empresa
- Las relaciones con los trabajadores han de ser prioritarias, asegurando condiciones de trabajo seguras y saludables
- Ha de respetar con esmero el medio ambiente

- Ha de integrarse a la comunidad, de la que forma parte, respondiendo con sensibilidad adecuada y acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, atendiéndolas de la mejor forma posible y estando en equilibrio sus intereses con los de la sociedad. La acción social de la empresa es importante, pero evidentemente no es el único capítulo de la Responsabilidad Social.

Cuando se ejerce la responsabilidad social, el objetivo primordial para una organización es aumentar al máximo su contribución al desarrollo sustentable y al bienestar de la sociedad. Para ello el comportamiento de la organización debe regirse por normas, guías o reglas congruentes con principios de buena conducta aceptados para diversos escenarios o situaciones específicas, aun en situaciones de crisis (IMNC, 2011). En este mismo sentido hacen referencia Font, Gudiño, Medina y Sánchez (2010) a que si bien, antes la función principal de las organizaciones era la creación de valor a través de la producción y servicios que satisficieran las necesidades de la sociedad, las nuevas presiones de la misma, en cualquiera de sus roles, están transformado los valores y las perspectivas de la actividad empresarial, exigiéndoles mejorar su actuación, no sólo en el aspecto financiero, sino además, en el social y ambiental, implicando que las organizaciones sean responsables de sus actos e impactos en el planeta.

## **CONCLUSIONES.**

Se puede concluir que la Cultura Organizacional (CO) es única de cada organización y se forma con el comportamiento de las personas que integran

un grupo organizacional, tomando en consideración su historia, modelos de comunicación, métodos y técnicas, filosofía, misión, visión, valores, mitos, rituales, héroes, símbolos y artefactos y creaciones; generando identidad entre ellas, lo que facilita su responsabilidad manteniendo la estabilidad y unidad, da pauta al comportamiento de la gente que participa, es dinámica, y puede modificarse mediante el desarrollo organizacional, cambiando creencias, actitudes, valores y estructura para que puedan adaptarse a las nuevas tecnologías, desafíos o ritmos de cambio.

La cultura organizacional, es el “conjunto de objetivos, convicciones básicas, valores, símbolos, normas, pautas de conducta y de sus objetivaciones materiales que otorgan a una organización un carácter determinado y una idiosincrasia inconfundible”.

Las empresas al verse inmiscuidas en un entorno económico globalizado y desafiante, debe generar una nueva cultura y visión empresarial que responda a las necesidades de los interesados, considerando la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como un compromiso para contribuir al desarrollo económico mediante la colaboración de sus empleados, familias, comunidad local y sociedad, con objeto de mejorar la calidad de vida, (WBCSD, World Business Council for Sustainable Development).

El apoyo empresarial ha estado presente en las manifestaciones culturales, llevándose a cabo mediante donaciones, aportes a entidades existentes, o para la creación de nuevas, de programas de patrocinio y la inclusión de actividades

dentro del presupuesto destinado a relaciones públicas, mercadeo, o del programa específico de responsabilidad social empresarial de la empresa.

La cultura de responsabilidad social, requiere que la empresa sea vista como un ciudadano responsable y como un instrumento para mejorar la calidad de vida de la población a la cual puede afectar, desde empleados, clientes y los colectivos sobre los que tiene alguna influencia (Vives y Andreu, 2016).

La RSE se debe fundamentar en valores y toma de decisiones de la organización debiendo considerar a los grupos de interés y las consecuencias que pueden generar sus acciones; debe tener como referente la Cultura Organizacional como elemento fundamental, debe reflexionar y establecer cómo se ha de integrar a la cultura de la empresa, cómo afectará las actuaciones de reputación y cómo se tendrá en cuenta e integrará la opinión de las partes interesadas, asimismo, debe responder a los problemas de la sociedad, de la empresa, sin dejar de lado los compromisos de la empresa: generar valor para los propietarios a la vez que empleo estable y de calidad (Castaño, 2011).

Es importante que la ética esté presente en las decisiones de directivos y personal con mando; las relaciones con los trabajadores deben ser prioritarias, respetar el medio ambiente; integrarse a la comunidad respondiendo con acciones sociales oportunas, y estando en equilibrio sus intereses con los de la sociedad (Kliksberg, 2002).



Por lo cual se requiere que el comportamiento de la organización se rija por normas, guías o reglas congruentes con principios de conducta aceptados en situaciones específicas o de crisis.

Las organizaciones empresariales contemporáneas buscan mejorar su desempeño competitivo y su valor corporativo, mediante el perfeccionamiento de la función de calidad y mayores esfuerzos en responsabilidad social empresarial (RSE), como ejes articuladores para promover el bienestar de la sociedad. En la práctica, mejorar la calidad e incrementar la RSE en la empresa no es una tarea fácil; para ello, es necesario un personal bien capacitado, orientado hacia la satisfacción de los usuarios y altamente comprometido con los valores corporativos (Zapata y Sarache, 2013).

### **Referencias Bibliográficas.**

Austin, J (2006) Entrevista: La iniciativa social no es otra moda, produce beneficios. En: Debates IESA, Vol. XI, No. 4, pp. 54-61.

Bermudez, Y. (2014) ¿Es la responsabilidad social empresarial un constructo multidimensional? Métodos para su estimación Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, vol. IV, núm. 13, diciembre, 2014, pp. 83-91

Bestratén, M., Pujol, L. (2005) Responsabilidad social de las empresas: conceptos generales.

Bosche, M. (1984). “‘Corporate culture’ la culture sans histoire”. Revue Française de Gestion. Septembre-Octobre. p.p.29-38

Cabrera, G. (2006) La responsabilidad social de la empresa y las metas del desarrollo del milenio, disponible en: <http://bibliotecavirtual.educared.org/index.php/site/default/detalle/id/00000000439/la-responsabilidad-social-de-la-empresa-y-las-metas-de-desarrollo-del-milenio>, consultado el 29 de Noviembre de 2013, 12:30 hrs.

Castaño, E. (2011) Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada. Revista Lasallista de investigación Vol. 8 No. 2

Chiavenato, I. (2006) Introducción a la teoría general de la administración” Mc Graw Hill. México.

Diez, E. (2007) La cultura y la responsabilidad social: binomio estratégico en las organizaciones. Visión gerencial. ISSN 1317-8822 • Año 6 • N° 2 • Julio - Diciembre 2007 • p.p. 231-244.

García C. (2006b) “Semiótica organizacional” disponible en [www.amicmexico.org/docs/ponencias\\_xviii\\_encuentro/comunicacionorganizacion/ponenciagarc\\_a\\_semioticaorganizacional.pdf](http://www.amicmexico.org/docs/ponencias_xviii_encuentro/comunicacionorganizacion/ponenciagarc_a_semioticaorganizacional.pdf), mayo-junio 2006, consultado el 23 de marzo de 2007.

Gordon, J. (1997) “Comportamiento Organizacional” Prentice Hall. México

Guizar, R. (2004) “Desarrollo organizacional” Mc Graw Hill. México.

Hofstede, H. (1982) Culture´s consequences. International differences in work-related values. Consecuencias culturales, Diferencias internacionales en valores del Trabajo, Newbury Park, CA. Sage

- Khun, S. (1970) *The Structure of Scientific Revolutions*, University of Chicago Press.
- Kliksberg, B. (2002) Hacia una economía con rostro humano. *Revista venezolana de Gerencia*, vol. 7 no. 19 julio-noviembre, p.p. 481-483
- Martínez, E. y Robles, C. (2009) *Cultura Organizacional en el Sistema de Gestión de Calidad en las Dependencias de Educación Superior (DES) Valle de México*. *Gestión y estrategia* no. 36, Julio-Diciembre 2009. p.p. 53-65.
- Rodríguez, H. (2008) La cultura es también una responsabilidad social empresarial. En *Revista Empresa y Humanismo* Vol. XI. Febrero 2008.
- Roitter, M. (1996), *La razón social de las empresas. Una vinculación entre los vínculos entre empresa y sociedad en Argentina*. Buenos Aires: Centro de Estudios de Estado y Sociedad (cedes), disponible en <http://es.scribd.com/doc/30413585/La-Razon-Social-de-las-Empresas-Mario-Roitter-1996>.
- Salzmann, Z. (1977) *Antropología: panorama general*. Publicaciones culturales.
- Sánchez J. & Tejero B. & Yurebaso A. & Lanero a. (2006) "Cultura Organizacional: Desentrañando vericuetos" *Revista de antropología Iberoamericana*, agosto-diciembre, año/vol 1, número 003 Madrid, España.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture an organizational Analysis. *Administrativa Science Quaterly*, 28, 339-358.

- Stefanova y Lucas, E. & Lucas A. (2006) "El concepto de cultura de las organizaciones: Centralidad actual y evolución histórica" Revista Internacional de Organizaciones. 0. 2006.
- Vélez, P. (2009) La Responsabilidad Social Empresarial y la cultura: una relación dinámica y compleja. Revista de Negocios Internacionales Vol. 3 N° 1. p.p. 8 – 26.
- Villalón, R., Jacobo, C., Ochoa, S. (2016) La cultura organizacional enfocada a la responsabilidad social empresarial y la relación con el recurso humano: una propuesta de estudio. Técnica administrativa, ISSN 1666-1680, Volumen 15, Numero 3, artículo 3. Buenos Aires.
- Font, I., Gudiño, P., Medina, C., y Sánchez, A. (s/r). Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: un panorama general. Administración y Organizaciones, Universidad Autónoma Metropolitana, Xochimilco.
- Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (IMNC, 2011), Normalización, disponible en: <http://www.imnc.org.mx/>, consultado el 26 de abril de 2013.

## ANÁLISIS DE LAS REDES DE LOS VENDEDORES INFORMALES QUE HACEN APROPIACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO COMO ALTERNATIVA DE EMPRENDIMIENTO O SOBREVIVENCIA SOCIAL – CASO GUADALAJARA DE BUGA – COLOMBIA

Darío José Espinal Ruiz<sup>1</sup>  
Natali Cruz González<sup>2</sup>  
Gildardo Scarpetta Calero<sup>3</sup>  
Juan Manuel Álvarez Echeverri<sup>4</sup>

### Resumen

El artículo tiene como objetivo evidenciar como la investigación etnográfica fortalece el campo del saber de las diferentes disciplinas, enmarcadas en el campo social, político y económico, para entender y comprender fenómenos de la cotidianidad. El estudio de caso analiza las redes de los vendedores informales que hacen apropiación del espacio público de la plaza cabal o parque José María Cabal, de la ciudad de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia y como éstos generan unas redes de pequeños empresarios informales, que dan cuenta de fenómenos como el desplazamiento forzado, la falta de capacidad organizacional y la falta de políticas públicas coherentes y articuladas, donde analizan los sistemas de producción y la concepción del trabajo que manejan los grupos urbanos que fueron objeto del estudio de caso. Es pertinente en la medida que brinda nuevas formas de entendimiento a aquellos hechos sociales que desde la observación la descripción, y el relativismo cultural, puede llegar a dar posibles alternativas de organización empresarial y formación de nuevas empresas.

**Palabras claves:** emprendimiento - informalidad - espacio público - desplazamiento – organización - sobrevivencia.

### Abstract

The article aims to show how ethnographic research strengthens the field of knowledge of the different disciplines, framed in the social, political and economic field, to understand and understand everyday phenomena. The case study analyzes the networks of informal vendors that make appropriation of the public space of the plaza cabal or José Maria Cabal park, of the city of Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia and how they generate networks of small informal entrepreneurs , which account for phenomena such as forced displacement, the lack of organizational capacity and the lack of coherent and articulated public policies, where they analyze the production systems and the conception of work managed by the urban groups that were

<sup>1</sup>Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Profesor titular, profesional en cultura y deporte, PhD en administración, director grupo de investigación ciencias económicas y de la administración - GICEAD, Colombia, [dario.espinal@endeporte.edu.co](mailto:dario.espinal@endeporte.edu.co).

<sup>2</sup>Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Profesora titular, administradora de empresas, Magister en dirección y servicios educativos, líder de investigación, línea de emprendimiento, grupo de investigación Ciencias Económicas y de la Administración – GICEAD, Colombia, [natali.cruz@endeporte.edu.co](mailto:natali.cruz@endeporte.edu.co)

<sup>3</sup>Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Profesor titular, administrador de empresas, Magister en administración, líder de investigación, línea de organización y entorno, grupo de investigación ciencias económicas y de la administración – GICEAD, Colombia, [gildardo.scarpetta@endeporte.edu.co](mailto:gildardo.scarpetta@endeporte.edu.co)

<sup>4</sup>Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, estudiante de administración de empresas, asistente de investigación línea organización y entorno, [juan.alvarez2@endeporte.edu.co](mailto:juan.alvarez2@endeporte.edu.co)

the object of the case study. It is relevant insofar as it provides new forms of understanding to those social facts that, from observation, description, and cultural relativism, can lead to possible alternatives of business organization and formation of new companies.

**Keywords:** entrepreneurship - informality - public space - displacement - organization - survival.

## 1. ANTECEDENTES

De acuerdo a la temática objeto, es necesario citar trabajos que permiten hacer una ilustración sobre las investigaciones que se han adelantado en el campo del emprendimiento social e informal, entre ellos los siguientes:

(Lafuente, C., 2018). *Emprendimiento y economía informal: caracterización empírica de la empresa española a partir de los datos del Global Entrepreneurship Monitor*. El objetivo de este trabajo es describir y analizar el perfil de las empresas españolas que ejercen su actividad dentro de la economía informal, utilizando el método directo de la encuesta proveniente de la base de datos Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Para ello, se ha llevado a cabo una revisión del concepto y métodos de estimación de la economía informal, así como una comparativa internacional para contextualizar la situación española. Así mismo, se ha utilizado un modelo de regresión logística para identificar las características que explican los diferentes niveles de economía informal en España. Los resultados muestran que las empresas nacientes, constituidas por necesidad, creadas por emprendedores menores de 42 años y pertenecientes al sector servicios, presentan una mayor probabilidad de operar en la economía informal. La región donde se constituye la empresa y el nivel de renta del emprendedor también influyen en los niveles de economía informal.

(Melo, J., et al 2018). *Sobrevivencia y mortalidad de las actividades productivas en el segmento de baja renta*. El presente trabajo busca, avanzar en la búsqueda de las causas de supervivencia y mortalidad de esas actividades productivas informales urbana. Para ello, se elaboró un modelo analítico, adaptado a las características del segmento, basado en tres pilares: dueño, emprendimiento y ambiente, después aplicado, con éxito, en cuatro emprendimientos (dos activos y dos extintos). Los resultados muestran que estos emprendimientos están dotados de lógica y dinámica peculiar, requiriendo revisión de algunos conceptos analíticos y nuevas investigaciones.

(Camargo, D., et al 2018). *Instituciones formales e informales en relación con el fenómeno emprendedor en América*. Los resultados de este documento demuestran que las instituciones de los países analizados en las Américas afectan nuevas empresas tanto positiva como negativamente. En términos probabilísticos, el costo de la resolución de insolvencia de una empresa y la financiación a la que tiene acceso (instituciones formales) se determinaron para ayudar a aumentar la tasa de actividad empresarial, de donde se deduce que

las personas podrían participar en una actividad empresarial evasiva cuando los costos de la presentación porque la bancarrota es alta, porque podrían estar generando emprendimiento en lugar de recuperar aquellos que ya han fallado.

(Castiblanco, M., 2018). *Emprendimiento informal y género: una caracterización de los vendedores ambulantes en Bogotá*. Este estudio tuvo por objeto caracterizar socio-demográficamente la población emprendedora informal y la relación entre estas características y el género del emprendedor. Con tal fin, se siguió una estrategia metodológica mixta (correlacional no causal y de análisis de contenido) a partir de los datos recogidos de una muestra de 586 individuos. Los resultados muestran que los individuos inician este tipo de actividades ante las restricciones existentes en el mercado laboral formal y que las disparidades entre hombres y mujeres que existen en el mercado formal se trasladan a los mercados informales.

## 2. MARCO TEÓRICO

El concepto de emprendimiento social abarca iniciativas que van desde una empresa dedicada a la comercialización de productos ecológicos, por ejemplo, hasta el emblemático Grameen Bank, un sistema de distribución de créditos para suministrar servicios financieros en zonas rurales pobres. La expresión «emprendimiento social» combina dos vocablos en boga y que en el lenguaje gerencial tienen diversos significados. Separados, estos vocablos cubren una gama variada de interpretaciones; juntos, la gama se amplía. (Rodríguez, A., Ojeda, E., 2013).

¿Qué puede clasificarse como emprendimiento social?, De acuerdo con la forma de abordar los asuntos sociales, para Amparo Merino (2013) la zona de emprendimiento social está integrada por dos áreas: (1) un área de transformación social (iniciativas que no solo inducen el cambio, sino que también actúan de modo directo para transformar positivamente la sociedad) y (2) un área de mejora social (iniciativas que tienen como parte de su misión promover y facilitar el cambio social en otros agentes)

El emprendimiento social es el proceso de reconocer hábilmente oportunidades para crear valor social con métodos distintos. Los emprendedores sociales son innovadores, ingeniosos y orientados a los resultados. Aprovechan las mejores ideas, tanto en el mundo de los negocios como en el de las organizaciones sin fines de lucro, para desarrollar estrategias que maximicen el impacto social. Estos líderes empresariales funcionan en todo tipo de organizaciones: grandes y pequeñas, nuevas y viejas, religiosas y laicas, con y sin fines de lucro, y organizaciones híbridas (Jiao, 2011).

La propuesta de valor se refiere al posicionamiento estratégico de una empresa en el mercado. La noción de propuesta de valor, aplicada a los emprendimientos sociales, incorpora rasgos característicos del emprendimiento, dados por el objetivo general y la determinación del segmento

de clientes al que se dirige. Estos rasgos permiten construir el modelo de negocio que permitirá a este tipo de organizaciones generar ingresos y sostenerse por medio de sus operaciones. Osterwalder y Pigneur (2010) definen el modelo de negocio como la lógica empleada por las organizaciones para crear, entregar y captar valor.

Los emprendedores sociales también se han convertido en agentes visibles del cambio en los países en vías de desarrollo, donde se han aplicado métodos innovadores y rentables para hacer frente a los problemas sociales persistentes (es decir, la pobreza, la desigualdad de género, etc.) que han desafiado las soluciones tradicionales (Zahra, N., et al 2009).

La definición de emprendimiento social requiere apreciar las motivaciones de los individuos y grupos que asumen los riesgos asociados con la concepción, la construcción, el lanzamiento y el mantenimiento de nuevas organizaciones y modelos de negocios. Esto significa que ciertas personas con determinados valores, capacidades y habilidades se sentirán atraídos por el emprendimiento social: la búsqueda de oportunidades y respuestas organizativas innovadoras para crear riqueza social. Mediante la integración de estas observaciones, se sugiere la siguiente definición: emprendimiento social abarca las actividades y procesos realizados para descubrir, definir y aprovechar las oportunidades con el fin de aumentar la riqueza social, mediante la creación de nuevas empresas o la gestión de las organizaciones existentes de una manera innovadora (Zahra, N., et al 2009).

Las personas con conciencia social, en todo el mundo, han introducido y aplicado modelos de negocios innovadores para enfrentar problemas sociales previamente pasados por alto por las empresas y las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Estos emprendedores han desempeñado un papel vital en el mejoramiento de condiciones sociales adversas, especialmente en las economías subdesarrolladas y emergentes, donde la escasez de recursos y la corrupción de los gobiernos e incluso las organizaciones no gubernamentales limitan la atención prestada a necesidades sociales graves (Zahra, N., et al 2009).

Independientemente del enfoque que se adopte, tal como señalan Robinson, Mair, J., (2009), el emprendimiento social es un fenómeno global. Los emprendedores que lo llevan a cabo impactan a la sociedad, mediante el empleo de formas innovadoras de solucionar los problemas sociales.

### **3. METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de la investigación se empleó el método etnográfico, (González, C., 2004), referido habitualmente como investigación cualitativa o estudios de caso, su crecimiento durante los últimos 25 años ha demostrado su utilidad de aplicación a una gran variedad de situaciones y problemáticas actuales, (Giddens, A., 1989). El uso de esta aproximación supone que el



investigador va al campo en lugar de traer el campo de estudio al investigador. La etnografía, el trabajo de campo, en este sentido, provee al investigador una vía para examinar el conocimiento cultural y la conducta que los participantes usan para interpretar sus experiencias en el grupo. Requiere, a su vez, de los investigadores el examen de las ideas y prácticas que influyen en las formas de vida y cómo son vividas y construidas en los contextos de que se trate. (Miron, E., et al 2004). El investigador debe examinar, por tanto, aquello que la gente dice y aquello que la gente hace en un intento por entender la manera como las rutinas diarias constituyen y reconstituyen las estructuras organizacionales y sociales.

La técnica antropológica de la observación de campo intensiva aporta valiosas y detalladas informaciones y datos descriptivos de la conducta que constituyen la base de estudios formales. Aporta también un contexto en el que el poder interpretar los datos provenientes de fuentes cuantitativas o secundarias. Es de destacar, asimismo, su capacidad para explorar fenómenos relativamente ocultos y su flexibilidad bajo condiciones de cambio rápido. La observación, participante, el contacto de primera mano con los sujetos estudiados, no es ciertamente la norma en otras ciencias sociales, que habitualmente emplean metodologías altamente elaboradas, formales y estandarizadas que intentan emular a las ciencias orgánicas e inorgánicas con el objetivo tanto de avanzar en el conocimiento como de conseguir la respetabilidad de los científicos "duros" de bata blanca de laboratorio. (Kantis, H., & Drucaroff, S. 2009).

Lo que el limitador de la mirada antropológica sobre el trabajo en una sociedad industrial no es que centre su trabajo de campo en la fábrica -o taller, o explotación agrícola, o un comercio, o una oficina bancaria-, sino que reduzca su campo de análisis únicamente a cada una de estas unidades de observación, sólo puede ser explicado correctamente en términos globales, atendiendo al nivel general de análisis que constituye la propia sociedad industrial. Si bien también es cierto, por otra parte -y aquí probablemente reside en buena medida la especificidad de la aproximación antropológica al tema-, que las unidades microscópicas de observación pueden ser plataformas excepcionales para conseguir, además de la explicación, la comprensión del fenómeno estudiado. Se trata, en definitiva, de articular lo de dentro con lo de fuera (la empresa y su contexto) y de esclarecer lo uno por lo otro y viceversa. En este sentido, por poner sólo un ejemplo, que Labazée P., (1994) propone al análisis de las biografías empresariales, a partir de una triple dimensión histórica, económica y cultural, con el fin de superar las dificultades de pensar la esfera de actividad económica más allá de sus manifiestos legítimos y de su codificación estadística, de abstraerse de las concepciones economicistas de la acumulación y el reparto, de abandonar, en fin, las taxonomías que postulan que las características exteriores de las empresas -infraestructuras comerciales e industriales, logotipos, existencia de una contabilidad, definición de puestos y grados, etc.-, manifiestan un tipo preciso de relaciones sociales y de actividad, olvidando sin duda la necesidad de constatación, que no sólo existe una cultura desde el trabajo sino también una cultura sobre el trabajo y que, por tanto, las culturas del trabajo integran por igual el conjunto de conocimientos teóricos-

prácticos y los comportamientos así como las percepciones, actitudes y valoraciones que los individuos poseen sobre su trabajo y que inciden y son producto a la vez tanto de las interacciones que desarrollan en el ámbito laboral como en su marco social más amplio. (Ahmed, P., et al 2010).

### **3. RESULTADO ETNOGRAFICO DE LAS REDES DE LOS VENDEDORES INFORMALES**

#### **3.1 EI CONCEPTO DE ESPACIO PÚBLICO**

El componente de la ciudad, como objeto de la apropiación y de la participación es el espacio público, que, por lo general, se define como el conjunto de aquellos lugares gestionados por el Estado y comúnmente de libre acceso. Como asienta Juan Manuel Ramírez Sáiz, "La ciudad y, en especial, sus espacios públicos (calles, avenidas, plazas y parques) son lugares abiertos a todos, de encuentro y reunión, de solidaridad urbana, de inclusión y de participación cívica" (Ramírez J., 2009). Aunque cabe aclarar que el espacio público no se limita a las calles, plazas y parques, por lo menos no desde la perspectiva que aquí propongo. Lo público puede o no ser administrado por el Estado. Hay espacios que no tienen un propietario definido: el árbol que está plantado entre la albarrada y la acera en donde se dan cita los jóvenes y niños de la cuadra, o el muro con grafitis que se ha convertido en punto de referencia.

En el plano legal, a cada uno de estos sitios se les puede adjudicar un propietario, pero la realidad social muestra un panorama de usos, hábitos, costumbres y prácticas, que se alejan de un marco puramente jurídico-administrativo. Es por ello que se ha preferido optar por una percepción del espacio público, en la que éste es definido como una "construcción sociocultural de lugares significativos de identificación, de relación y de participación [...] que hacen visibles las condiciones y contradicciones en la formación y transformación de la ciudadanía" (Ramírez, J., 2009). Se trata entonces de "espacios de discusión donde se generan sentidos y se negocian significados" (Pol y Vidal 2005).

En resumen, todo espacio generador de significados, donde los habitantes de una ciudad o colonia puedan reunirse y cuyo acceso no sea excluyente, es susceptible de desempeñar un papel público. Sobre remarcar lo importante que resultan las instituciones gubernamentales en la gestión de este tipo de espacios. Pero no debe caerse en el error de adjudicar todo lo público al Estado y todo lo privado a los particulares, ya que, si se toma en cuenta lo dicho por Leny Pinzón Lizárraga, "esta simple definición no nos dice nada sobre qué información, actividades y decisiones se deben poner ante la ciudadanía" (Pinzón et al 2012).

En este concepto, el espacio público es el conjunto de áreas, bienes y elementos que son patrimonio de todos y que satisfacen las necesidades culturales, de movilización, de acceso a un medio ambiente adecuado, de

integración social y de recreación. Entre los elementos construidos en el espacio público: áreas para circulación peatonal como: puentes peatonales, andenes, ciclorrutas y alamedas; áreas para circulación vehicular como: puentes vehiculares, calzada e intersecciones y áreas para el encuentro y la articulación urbana como: Plazas, plazoletas, parques, escenarios deportivos y culturales.

### 3.2 ¿QUÉ TAN PÚBLICO ES EL ESPACIO PÚBLICO?

La actividad comercial ha sido históricamente, y sigue siendo hoy en día, una de las bases sobre las que se asienta la formación de la ciudad. Además de los criterios geográficos y defensivos, la mayor parte de los asentamientos urbanos ha surgido al calor de las necesidades y los intereses comerciales, las transacciones, los intercambios y el trueque de toda clase de bienes de consumo. La plaza del mercado, al igual que la plaza mayor, de la municipalidad, de la iglesia, o relacionada con cualquier otro uso, da respuesta a determinadas necesidades ciudadanas, institucionales o representativas, bien sirviendo de apoyo y refuerzo urbano a un determinado equipamiento, o bien por su intrínseca cualidad urbana como centro cívico.

Mediante la observación atenta de la ciudad, empleada a modo de laboratorio urbano en el cual experimentar la ordenación y la planificación de los usos comerciales actuales, podemos intentar identificar las ventajas e inconvenientes de su aplicación y la respuesta por la sociedad urbana contemporánea. (García, S., 2015).

La mentalidad posmoderna ha promovido el predominio de lo individual respecto a lo colectivo, (Verdú, V., 2001), por lo que, en el contexto de lo urbano, el espacio público ha sido una de sus principales víctimas. Para la doctrina posmoderna, el espacio público deja de ser el lugar de fricción e intercambio social para demonizarse como lugar amenazante y peligroso, (Amendola, G., 2000).

En este aspecto el organismo del Estado referenciado en la municipalidad o Alcaldía se empeña ahora en recuperar el espacio público para el peatón y para ello recurre a diversas estrategias, la más contundente de todas, el desalojo violento de las ventas ambulantes. Es indudable la necesidad de liberar espacios que han sido invadidos y saturados por los puestos de venta. Pero cabe preguntarse ¿quién va a caminar por esos espacios desocupados donde nada va a suceder?

Richard Sennet en el libro *El declive del hombre público* (Sennett, R., 2011), comenta cómo, en la primera mitad del siglo XVIII se construyeron en el centro de París unas nuevas plazas y al mismo tiempo se promulgó la prohibición de su uso por parte de vendedores, acróbatas y saltimbanquis, actores y prestidigitadores, personajes cuya presencia había dado vida y animación al espacio público en las ciudades europeas desde el medioevo. Las nuevas

plazas fueron, según Sennett, monumentos a sí mismas, dignas de ser contempladas y atravesadas, pero no vividas.

La observación de Sennett, plantea interrogantes interesantes acerca del sentido del espacio público urbano. ¿Qué tan público es el espacio público? ¿Para qué sirve? ¿Quién lo "debe" usar? Para responderlas es necesario indagar en el sentido de lo público y en algunas de las facetas de la vida moderna en la ciudad existente, especialmente en el obligarrado y complejo mundo de la ciudad latinoamericana.

Lo público es aquellos que pertenece a todos, al "pueblo". El público es un conjunto de ciudadanos que voluntariamente presencian un evento. La diferencia semántica en el significado del término "público" parece tener una relación directa con la manera como se mira y se maneja el espacio público en la ciudad. Para unos es el inmenso terreno donde la ciudadanía se reconoce a sí misma. Para otros es un lugar hecho para ser observado a distancia, como si fuera un evento.

Lo público es el dominio de todos, pero no es una tierra de nadie; no es anárquico. En él se establecen regulaciones, provenientes de las costumbres y de las regulaciones formales, que permiten o restringen presencias, actividades y significados diversos. Lo público es un dominio en el que se ejecutan los ritos de una sociedad: encuentros y desencuentros, intercambios y negociaciones, proclamaciones y celebraciones. En el dominio público los ciudadanos son -o deben ser- iguales. La desigualdad genera conflicto y desavenencia. El sentido de lo público está directamente ligado al espíritu de la democracia.

En la sociedad urbana moderna, secularizada, los lugares simbólicos se asocian con otros ritos, en especial en aquellos que se asocian con el comercio. Los centros comerciales son los nuevos templos que convocan a una ciudad para ejecutar, ella misma, el ritual del consumo. (Elizarráz, G., et al 2018).

¿Qué sucede en el espacio público? ¿Para qué sirve? En forma simple puede decirse que para todo aquello que es de interés público y también para todo aquello que atrae un público. Esto sucede desde su mismo origen. El ágora ateniense, según el mismo Sennett, fue un amplio espacio donde se congregaron políticos, jueces, sacerdotes, vendedores, traficantes y ciudadanos, es decir, todos aquellos que tenían que ver de una u otra manera con la vida y el destino de la ciudad.

### **3.3 ¿PARA QUIÉN ES LO PÚBLICO?**

¿Cuáles son los personajes que pueblan el espacio público en la ciudad? Por su carácter, el ciudadano es y debe ser su principal habitante. En él encuentra su espacio de movilidad, para ir de un lugar a otro, su espacio de encuentro, su espacio de reposo y de contemplación. Pero eso no sucede en el vacío de una ciudad inerte. El recorrido y el reposo suceden al mismo tiempo con muchas

otras cosas: hay encuentros casuales con otros ciudadanos, hay ofertas y descuentos en las tiendas y almacenes, hay quienes representan su espectáculo para que otros lo miren y de paso dejen unas monedas en su gorro, hay comida y bebidas, asientos, buzones, árboles (para los perros y para la sombra).

### **3.4 ¿QUIÉNES LLEGAN A FORMAR EMPRESA EN EL ESPACIO PÚBLICO?**

Entre las diversas personalidades que dan vida al espacio público, circunda un sector denominado informal, a lo cual, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, (2011), establece *“El segmento del empleo informal está caracterizado por ser relativamente competitivo y pequeño, la transición entre el segmento laboral y el empleo informal se realiza con el incentivo de evadir impuestos y regulaciones; o con el deseo de conseguir mayor independencia. Desde el nivel inferior del segmento informal, los trabajadores se pueden mover al empleo formal o hacia el nivel superior del empleo informal gracias a una mejora en sus capacidades y/o a una mejora en sus conexiones laborales o de mercado. Sin embargo, dentro del segmento inferior de la informalidad existe una población más vulnerable que tiene alto riesgo de caer en la trampa de la pobreza”*.

El empleo informal se divide por categorías de trabajadores como (OIT, 2003): “Trabajadores por cuenta propia dueños de sus propias empresas del sector informal. Empleadores dueños de sus propias empresas del sector informal. Trabajadores familiares auxiliares, independientemente de si trabajan en empresas del sector formal o informal. Miembros de cooperativas de productores informales. Asalariados que tienen empleos informales (sí no se benefician de ninguna seguridad social o laboral) ya que estén empleados por empresas del sector formal, por empresas del sector informal o por hogares que les emplean como trabajadores domésticos asalariados. Trabajadores por cuenta propia que producen bienes exclusivamente para el propio uso final de su hogar.”

La calle, la plaza, las áreas verdes, el parque barrial representan lugares de encuentro, identidad, intercambio, fiesta, diversidad y participación, elementos esenciales del patrimonio, desarrollo y viabilidad de cualquier ambiente urbano. El espacio público de la vida diaria es el barrio, aquel espacio donde tiene lugar la vida colectiva de las mayorías. Es el espacio de encuentro cotidiano, cara a cara, de personas de distintas familias, en particular para los habitantes de bajos ingresos (Segovia, et al 2000). Entre las personas o comerciantes informales que hacen apropiación del espacio público como alternativa de emprendimiento o sobrevivencia social, se encuentran (González, C., 2004):

### **3.5 ¿A DÓNDE LLEGAN Y A QUÉ SE DEDICAN?**

El estudio de caso, toma como lugar de investigación la Plaza Cabal o Parque José María Cabal de la ciudad de Guadalajara de Buga, se encuentra localizada entre la Calle 6a. (Calle de Bolívar) y 7a. (Calle de Santander) y la

Carrera 14 (Calle 20 de Julio o Calle del 7 de agosto o de la Iglesia Mayor). Buga, oficialmente Guadalajara de Buga, es un municipio colombiano del centro del departamento del Valle del Cauca. Es famoso por la Basílica del Señor de los Milagros, a la que acuden peregrinos de todo el mundo. Su nombre completo es Guadalajara de Buga, porque es atravesada por el río Guadalajara, también llamado Río de las Piedras, el cual nace en la parte media de la Cordillera Central. Está situado en la parte plana del Valle del Cauca. Es una de las ciudades con más historia no sólo en el departamento sino en el país, su historia corre paralela a la historia del Estado Soberano del Cauca y del Valle del Cauca, posee una gran arquitectura colonial y moderna. la ciudad en crecimiento se considera un polo de desarrollo para el departamento del Valle del Cauca.

El estudio de caso, toma como lugar de investigación, el Parque de José María Cabal de Guadalajara de Buga y sus alrededores, lugar donde se genera algunos tipos de economías, es el punto de encuentro de las personas, de la ciudad y sus alrededores, es el segundo lugar más significativo de Guadalajara de Buga, después de la Basílica menor del Señor de los Milagros. El parque, durante el día sirve de espacio de encuentro de jubilados y pensionados, que le han permitido darle el nombre del “parque de las palomas caídas”; así mismo, es sitio de reunión de estudiantes, abogados, emboladores, turistas, maneros - vendedores ubicados en las diferentes vías, semáforos, parques y otros sitios públicos, vendedores ambulantes de cholados, mangos, o confites, también sirve de paso a peatones que desean acortar alguna distancia al recorrerlo en sus senderos. Es común ver como grandes y niños dirigen la mirada hacia sus árboles para avistar una ardilla, iguana o un perezoso, y también observar como las palomas disfrutan de un baño en la alberca construida para tal fin, en sus alrededores su encuentran comerciantes de motos, carros, casas, ganado, fincas; negocios que se puedan cerrar al calor de un café en el tradicional Café Canaima. En su entorno están los vendedores de lotería, que como siempre ofrecen el premio mayor de un día en particular, de igual manera los vendedores de rifas hacen su papel ofreciendo como premio relojes, mercados, motos u otros de llamativo interés.

En el continuo avatar del día, desde el alba, se encuentran espacios para que un escritor narre una historia, escriba un cuento o construya una poesía de lo que se ve o se percibe en el parque ya sea en los negocios que se cierran, en las mentiras que se cuentan, en el chisme, propio de la ciudad, la prestación de un servicio, entre otros. A medida que transcurren las horas de día, circundan personajes de la vida pública o privada, que permiten complementar y darle paso al trajinar de la actividad de la plaza o el parque. (Scarpetta, G., 2014).

Se ha centrado nuestra atención en ciertos personajes que se dedican al negocio del intercambio denominado hoy en día por ellos mismos el “Cambalacheo”, que se practica con la costumbre de tomarse un café, fumándose un cigarrillo y contándose “sus cuentos”, chistes, chismes, anécdotas, es el lugar de afianzamiento de relaciones sociales. Otro objeto de estudio fueron las personas que ejercen el oficio de vender lotería, que abordan

al transeúnte ofreciéndole que se puede ganar una buena suma de dinero para ayudar a cumplir sus deseos, a saber:

**Lotero y vendedor de rifas.** Otro tipo de personas que se evidencian en el espacio público, son aquellos que hace el oficio de vender lotería, que abordan al transeúnte ofreciéndole que se puede ganar una buena suma de dinero para ayudar a cumplir sus deseos. Así mismo el vendedor de rifas que hace su papel ofreciendo como premio relojes, mercados, motos u otros de llamativo interés.

**Vendedores de lotería.** En Colombia, el ciudadano común posee el imaginario de cambiar su modo de vida, con lo que ofrecen las distintas series o películas gringas, en fin, una vida donde la preocupación no sea cubrir las necesidades básicas. La suerte es una de las variables con que cuenta el ciudadano, los vendedores de lotería que deambulan por las distintas calles de la ciudad ofreciendo la ilusión de salir de la “olla” al hombre de la sociedad de consumo que todo el tiempo se encuentra atrapado en la avalancha del consumo.

La actividad formal más común es la venta de lotería, este consiste en conseguir un crédito con la agencia de lotería, el cual solo se obtiene a través de un fiador y la posesión de una propiedad privada. Si se consigue este beneficio el lotero tiene derecho a sacar la lotería para la semana, sin tener que pagar el valor total en el momento en que la saca, tiene la forma de pagar lo que vendió a diario y lo restante (billetes no comprados) lo puede devolver a la agencia. Esta persona debe instalar y dar orden a las diferentes loterías que juegan en el día, debe también tener información de las demás loterías, pero ante todo debe ser un buen vendedor.

La mayoría de los vendedores de lotería se reúnen en el parque de José María Cabal, en razón es el punto donde frecuentan posibles compradores, por sitio de paso y se reúnen, es el sitio donde se mueve el mercado. Existen dos tipos de loteros: en el espacio público unos que tienen una sede fija en los andenes, tienen un estante donde exhiben su producto -Lotería-, además de otros (revistas, periódicos, alquiler de teléfonos celulares, figuras de álbumes, etc). Ellos utilizan un rectángulo elaborado en madera o en aluminio que se sostiene con dos patas o recostándolo de la pared, poste o bolardo de la calle. Está distribuido internamente con unos cauchos colocados horizontalmente a una distancia entre ellos de aproximadamente 7 u 8 cm. La lotería la doblan de tal manera que sólo se deja ver el número del billete o fracción. Estos loteros salen a laborar a las siete de la mañana y terminan a las siete de la noche, dependiendo del día (si es quincena o no)

El segundo tipo de loteros son los “maneros”, porque su mercancía siempre la ofrecen en sus manos, ellos deambulan por las distintas calles, oficinas, barrios, centros comerciales, cafés, supermercados etc. Muchos de ellos con una ruta diaria que han elaborado a partir de la experiencia de lo cotidiano. Se valen de una tabla de madera, un gancho, un plástico para proteger su mercancía, un lapicero, un cuaderno donde llevan el registro diario de los

números ganadores para dar información a quien le pregunte. No tienen horario de trabajo, salen a cualquier hora y después de hacer la compra matutina se acomodan a horarios que les favorece según la clientela que visiten.

La lotería la pueden devolver en el horario de cuatro a cinco de la tarde de lunes a sábado para las foráneas (loterías de otras ciudades), y la lotería del Valle, hasta el viernes a las siete de la noche. La agencia de lotería guarda los números especiales a los vendedores más constantes y eficientes. Deben pagar la lotería de contado. El plazo máximo cuando se fía la mercancía es de ocho días y si no la paga no le vuelven a fiar, pero la deuda continua y si no la cancela se le reclama al fiador.

Cuando alguien se acerca a comprar o hacer una pregunta a los “maneros” ya se encuentra en su territorio. Algo sagrado para un lotero es que si no devuelve la lotería a la hora pactada es obligación pagarla o venderla antes del sorteo y algo profano es que ellos no deben ni pueden vender números de loterías que ya hallan jugado.

Entre los vendedores de lotería se da una relación muy familiar, a muchos los llaman por apodos. No existe el problema de territorialidad ya que para ellos todos tienen derecho a vender y son la creatividad, la amabilidad y el servicio las herramientas claves para el buen desempeño de su labor.

**Manero.** En las distintas partes del mundo se vive esta economía, que desde hace algún tiempo se ha venido intensificando cada día y por cada causa. Se presentan actividades realizadas por personas que por diversas razones ejercen dicha actividad por fuera de los requisitos establecidos en la ley, es decir, de manera informal o ilegal, ubicándose en un sector marginal de la economía, cuyo trabajo no muestra progreso ni brinda seguridad, al contrario el estilo de vida es muy bajo, y las condiciones de trabajo y de vida son infrahumanas, ya que no tienen una estabilidad laboral, no pueden disfrutar de una seguridad ni de unas prestaciones, como lo hacen personas con un trabajo fijo; ni dinero les queda para ahorrar porque lo que trabajan les alcanza para sobrevivir y en condiciones bajas.

En los países subdesarrollados se puede analizar la dinámica de la informalidad, ya que se convirtió en algo propio de ellos, debido a crisis que se ha generado y a las altas tasas de desempleo, lo cual implica salir a la calle a rebuscar el sustento; varios factores vienen influyendo a que en la informalidad aumente el número de humanos trabajando en ella como: La violencia que se vive y genera desplazamiento de personas, de las zonas rurales a las diferentes ciudades y metrópolis; creyendo que en estas está el futuro y el éxito de sus vidas, pero que al llegar a ellas se dan cuenta que las calles están invadidas por personas trabajando, tratando de solucionar problemas similares y rebuscándose el dinero de una forma que nunca imaginaron.



En las diferentes ciudades, se puede observar cómo estas personas se toman las diferentes vías principales, semáforos, parques y otros sitios públicos; resaltando que individuos propios de esta ciudad hacen parte de la informalidad, tal vez por la falta de oportunidad que hay en la misma.

Es triste ver como estas personas luchan por sobrevivir en este país, en donde existen tantos recursos y riquezas naturales que pueden ser aprovechados por el hombre, la falla esta en la violencia que asecha estos sitios alejados de la parte urbana, en donde ellos al mismo tiempo con la muerte, el secuestro, etc reclaman el progreso y la oportunidad que una vez el país les quito o no les supo brindar.

No solo estos fenómenos son los causantes de que el país sea cada vez más pobre, también influye el gran poder que tienen las potencias mundiales sobre Colombia y la mayoría de países subdesarrollados, que por el hecho de estar endeudados vienen, explotan y se adueñan de nuestros recursos y riquezas.

**Cacharrereros.** Hoy en día estas personalidades siguen permaneciendo en el marco del contexto de la ciudad, ante todo lo circundante a las plazas o parques, en razón que aprovechan los cafés, que sirven como lugar de encuentro de los ciudadanos y allí los cambalacheros lo aprovechan para ofrecer sus productos. Los cambalacheros por lo general son personas de la tercera edad, campesinos, personas que vienen de las veredas cercana, discapacitados y jóvenes. Este grupo de comerciantes, por lo general realizan el intercambio de cosas materiales, generalmente de poco valor.

En este sitio no se manejan tantas normas para desarrollar el negocio, simplemente es tener un producto a cambalachear y saber hablar con la gente, por lo general esta economía funciona en el día, de nueve de la mañana a seis de la tarde, siendo las horas mas visitadas las once de la mañana y las cuatro de la tarde.

En el negocio del cambalacheo no se manejan jerarquizaciones, todos son iguales y tienen los mismos derechos. Se entra a la economía del cacharreo simplemente cuando se escucha lo que hablan, cuando se le habla a uno de estos individuos y cuando cambalacheamos algo, y dejamos de estar ahí en el momento que pasamos ignorándolos o cuando nos retiramos del sitio.

En estos lugares es sagrado que para practicar esta economía se tiene que llevar un artículo para cambiarlo con otra persona, al “calor” de “un cafecito”, o simplemente de una charla, es profano cuando muchas veces se llevan artículos malos, dañados, o cuando un negociador le fía a otro y el otro no le paga.

El vendedor y su familia se ven envueltos en jornadas extenuantes de trabajo muchas veces deserción por parte de los mas pequeños de la educación y quizás es lo que conlleva al bajo nivel de escolaridad en los estratos bajos que son los dedicados a esta labor, estratos en convivencia precaria, estos que

buscan la sobre vivencia social se ven envueltos en roles de evasión y aquí es donde debe intervenir el apoyo gubernamental, tomando acciones sugestivas y medidas inmediatas a la problemática económica, adoptar medidas de capacitación, auxilios, activos productivos, seguridad social etc. Incentivos a los participantes en el juego de “vender bajo cuerda” si se tomaran buenas decisiones en estas situaciones los efectos serian el buen comportamiento social, la buena gestión de la economía no se vería tan truncada y por el contrario seria cíclica y retroalimentadora con el paso del tiempo. En este campo de economía informal las familias constituyen las unidades de consumo y por ende las unidades de producción.

En las calles de la ciudad de Guadalajara de Buga, se encuentran mujeres que se dedican a la venta de lotería, pero se podría denominar esta actividad como un trabajo de genero masculino.

Sus imaginarios son todas aquellas ideas o elementos preferencias que expresan anhelos o frustraciones, que nos habla de lo deseado y lo querido en nuestro caso se reduce, si bien al afán que de uno de sus clientes se gane la lotería, de esta forma recibir una comisión por parte de la agencia e igual se espera recibir una comisión por parte del comprador. De igual forma guardan la esperanza, aunque sea de ganarse un quintico (parte del billete completo) y de esa manera solventar sus necesidades económicas y mejorar las condiciones de sus familias. Sin embargo, todos se sienten tranquilos y satisfechos con el trabajo que realizan.

Las autoridades gubernamentales deben de ser consientes de las actividades que son complemento de la economía de una ciudad, pero también debe ser propagador del orden y de los buenos espacios, sabiendo que ello determina el empleo y los buenos ingresos.

Los sectores urbanos y concurridos son los que llevan a llamar esta comercialización como informal este es el resultado de una estrategia para la supervivencia y también por el mismo ambiente del lugar, los determinantes: transeúntes, historia y popularidad llevan a que se conviertan un sector de la ciudad en economía informal.

La problemática vivida en la ciudad de Guadalajara de Buga y quizás factores importantes para que su economía se vea tan deteriorada son entre otros el deterioro de la calidad de vida el que se manifiesta en la falta de un buen empleo para el por lo menos el sostenimiento de cada una de las personas, la falta de oportunidades para la educación de los jóvenes en todos los ámbitos, el hacinamiento en las diferentes partes de la ciudad teniendo como principales puntos de concentración, lugares estratégicos de reunión de masas, contamos también con la contrariedad de la extensión de mercado y con inconvenientes para esta como la poca organización y siquiera el mas mínimo control para ejercer diferentes actividades.

Vender es un arte, un arte porque no es fácil ofrecer y ofrecer para que terminen por comprar, el poder de convencimiento y las palabras que utilizan son únicas y solo ellos saben como hacerlo, la palabra cuenta muchísimo y son artistas convirtiendo cada venta en un acto de confianza y de compromiso porque no solo las ventas las realizan como en el trueque cambiando dinero por objetos o algo así, aquí se pone en juego la confianza, el decir que sí, y el responder con un después le pago, la tradición de fiar también es importante y lo hacen constantemente con sus productos a sus clientes, fían porque ya son conocidos porque llevan tiempo y trayectoria en sus lugares, estos son normas y valores que quizás no se ven en otras situaciones y en otros momentos, se ven marcadas las relaciones sociales el buen ambiente entre las personas, no falta quien se haga amigo del otro y así irse conociendo y tomando confianza, de por si los vendedores son formales, son personas muy amables y por ello igual hacen muy buenas relaciones.

**El relojero.** Son las personas que venden en la calle con permiso de la alcaldía, que pueden estar tranquilos en su puesto de trabajo, sin preocuparse por huir de los servidores públicos; este al igual que el trabajo informal, no es un oficio muy rentable, ya que debe buscar la manera de sobrevivir y el único camino que les queda es el trabajo en la calle.

A muchas de esas personas les cuesta mucho conseguir un permiso para su puesto, porque están tratando de re-ubicar a las personas con trabajo en la calle, para liberar y descontaminar un poco el espacio público. Hablamos de descontaminar, porque ellos interfieren en el paso de la gente; pues está el señor con el carrito atravesándose la calle, el señor gritando el nombre de su producto, el vendedor encima de la gente a no dejarla pasar sino le compra y muchos casos como estos. Aclaremos que no solo ellos intoxican el espacio, hay muchos factores que también intervienen como; el vendedor de almacenes, que le provoca entrar de la mano a las personas a su negocio, el tráfico de autos y su pito, entre otros que vivimos a diario.

Nuestro lugar de investigación no es muy cómodo, se ubica en una esquina, el ambiente es muy pesado y es el sitio de encuentro de las personas que van y vienen al doblar la esquina, más las que cruzan la calle a esta cera y el tráfico de vehículos acaba de contaminar más el espacio.

Los relojeros personas que tratan de salir adelante y de llevar el sustento a su familia que prefieren trabajar en la calle antes que robar o hacer daño a la sociedad, según dicen ellos. Según dicen les costo mucho conseguir el permiso para su puesto, de hecho, la Alcaldía les anuncio que esos permisos ya no van a ser válidos, por la misma re ubicación que vienen hablando de un tiempo para acá. Afirma: "mis compañeros y yo vamos a pelear por esos permisos y por nuestros derechos".

Las normas y valores, todos deben cumplir las normas propuestas; venden a igual precio, no fían y hacen excepciones, practican el intercambio entre ellos (cuando alguno le hace falta algún artefacto para la venta, el del lado le presta),

tratan de no hacer rebaja, e incluso nos afirmaba que no hacían, ya que se trata de puestos muy pequeños y era perder ingresos en las ventas. Practican la solidaridad entre ellos –si a mi vecino le hace falta yo le presto-, la afinidad es muy importante para ellos, tratan de ser lo más unidos posible, pues piensan y sienten que la lealtad es primordial; se tienen mucho respeto entre ellos y a sus clientes, son muy amables al momento de dirigirse a ellos, pues saben que los clientes son fundamental en el negocio.

Los relojeros no solo venden gran variedad de relojes, también ofrecen tarjetas para recargar el celular, correas para relojes, películas, pilas y algunas de ellos laminan y venden minutos de celular a \$100 pesos (USD 0.0301); cada quien es libre de vender la mercancía que desee o que crea que le es más rentable. Los artefactos para la venta los traen del centro comercial el tesoro, de Santiago de Cali, pues allí se los ofrecen a precios muy favorables. El horario de trabajo va de 8:00 AM a 8:00 PM, la mayoría de ellos almuerzan allí, en el lugar de trabajo.

**Los emboladores.** Al llegar a este sitio sentimos una continua mezcla de betún, humo de cigarrillos, humo de carro, pero sobretodo se respiraba un tranquilo aire de alegría, que se combinaba con un arco iris de siluetas que con la moda forman espejismos de ilusiones de los desprevenidos transeúntes que a diario recorren este lugar. Después de sentir todo esto nos preguntamos de donde venia toda esta alegría, los maestros de arte del brillar o lustra botas como ellos se hacen llamar.

Los lustra botas están ubicados al interior del parque, sobre la Carrera 14 (Calle 20 de Julio o Calle del 7 de Agosto o de la Iglesia Mayor), entre la Calle 6a. (Calle de Bolívar) y 7a. (Calle de Santander), los lustrabotas que permanecen en dicho espacio público, tiene autorización verbal de la Alcaldía de la ciudad, para realizar sus actividades, si inconveniente alguno; allí se cuenta con cinco (5) módulos los cuales cuentan con 3 sillas: una para el cliente, un banco pequeño para el lustra botas y un cajón para guardar el betún, la grasa de potro, el champú, el trapo para engrasar y los cepillos para limpiar y brillar. Este lugar de trabajo limita en la parte oriental con un edificio restaurado y allí se encuentran entidades bancarias, de salud, almacenes, oficinas de apuestas y de abogados y un servicios de copiado, al extremo norte de encuentra el palacio de justicia, y la fiscalía, al occidente entidades bancarias, floristería, jardín infantil, y empresas de comunicaciones, laboratorio clínico, servicio de odontología y oficinas de abogados; al sur, la catedral de San Pedro, institución educativa, servicio de comidas rápidas y una tradicional cafetería.

El trabajo de los lustra botas consiste como ellos mismos lo dicen en que por \$2000 pesos (USD 0.6018) obtienen unos zapatos limpios y brillantes. El secreto para lustrar bien es querer a la gente, querer lo que se hace porque si uno lustra mal, se gana los dos mil, sin embargo, el cliente no vuelve, eso nos dice don Miguel Ramírez, el lustrador más antiguo que ejerce su labor en éste espacio público.

La afinidad juega un papel importante entre quienes laboran, debido a que hay un respeto desde el novato hasta el más antiguo, al mismo tiempo si por circunstancias ajenas se le acaba el betún o se le pierde un cepillo, entre ellos se prestan, para no dejar esperando al cliente quien puede ser: político, obrero, empresario, estudiante, desempleado o turista, quienes recorren el lugar.

Los maestros del brillo cada mañana llegan con la ilusión de lustrar 15 pares de zapatos para obtener un ingreso de \$30.000 pesos (USD 9.0287), el cual les permite suplir sus necesidades económicas. Los lustra botas cuentan con un horario de trabajo flexible de entrada que oscila entre la 7:00 y 8:00 AM y con un horario de salida de 4.00 a 6:00 PM con un tiempo mínimo de almuerzo que nunca es de 8:00 a 10:00 AM y de 1:00 a 3:00 PM, ya que en estas horas es donde más trabajo tienen, Pero se descansa de 11:00 a 12:00 M.

#### **4. LA PROBLEMÁTICA DEL EMPLEO INFORMAL EN EL ESPACIO PÚBLICO**

Es probable que se esté viviendo un tiempo en donde el espacio no es realmente importante para las decisiones humanas. O por lo menos vivimos el momento histórico en que son más evidentes las contradicciones sociales, el irrespeto por la naturaleza, la acción impactante de grandes organizaciones empresariales, la pobreza de las políticas públicas, la debilidad del Estado y las comunidades como actores de la transformación del espacio. En un mundo con tan diversas interacciones, la transformación del espacio no depende de la necesidad, el deseo o el gusto de quien lo transforma, sino, de las condiciones en que esa necesidad, ese deseo y ese gusto interactúan con los recursos y los medios de diverso orden que se encuentran disponibles. Braun, P., (2016) La función transformadora del espacio no es, por tanto, una condición del sujeto o agente transformador, como del grupo social en que se desenvuelve, el cual, a su vez, está condicionado para esta labor por macro políticas de orden económico y ambiental, principalmente. Una de esas condicionantes es la crisis económica que ha afectado y afecta las naciones desde principios de la década de 1980 y cuya manifestación más propagada es la disminución del empleo formal (Strauss, L., 2014). El desempleo no sólo es un indicador de imposibilidad de acceso a los medios de subsistencia para una familia, sino, de manera consecuente, un indicador de precariedad en las relaciones de esta con la sociedad y el medio en que vive. Dado que la informalidad constituye una respuesta popular a las carencias sociales por la inexistencia del empleo formal, la transformación del espacio como medio de vida de la población desempleada se da en condiciones de precariedad. Existe por lo tanto una relación entre las precarias condiciones económicas de la familia y el grupo social, y la precariedad en la transformación del espacio. Una sociedad con altos indicadores de desempleo es una sociedad en que los procesos de transformación del espacio tienden a la informalidad, la irregularidad, la precariedad y, en buena parte, la ausencia de calidad. (Orozco, D., 2013).

#### **5. CONSIDERACIÓN FINAL**

Una estrategia posible sería la de consolidar y reconocer el patrimonio cultural (el, la calle, la plaza, el sector) para colocarlos en una situación de diálogo, proponiéndoles las miradas de la ciudad. No se trata de una serie de elementos sueltos con identidades fragmentadas sino entrelazadas entre ellas, de esta manera darle sentido a los patrimonios culturales, lo cual debe servir como soporte de dicho diálogo sobre la ciudad sobre los idearios, los códigos, los imaginarios y los símbolos, un diálogo desde el relativismo cultural. Que permita generar colectivamente pertenencia y apropiaciones más amplias desde una perspectiva de comuna y ciudad (Schein, E., 2010). Ello debería complementarse con un programa metropolitano dirigido a diferentes niveles donde se forja la cultura urbana. Esta perspectiva propone ver la ciudad a través de una exploración profunda de sus calles, sus comunas y sectores sociales, para encontrar allí algunas de las claves que puedan propiciar reencuentros con lo que somos y lo que queremos llegar a ser.

El vendedor callejero es un personaje inmemorial como la ciudad. Erradicarlo no significa desaparecerlo, sólo significa ocultarlo temporalmente. Mejor sería disponerlo donde debe estar, en el dominio público, como uno más de los agentes de la vida urbana. El tejido de esta vida se nutre con la presencia de personas, plantas, animales y cosas en interacción en el dominio de lo público. Encerrarla en un centro comercial es esterilizarla y disponerla únicamente para el consumo. Fortalecerla requiere conocer sus fundamentos y actuar en consecuencia.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmed, P.K., Shepherd, C.D., Ramos, L., Ramos, C., (2010). *Innovation Management: Context, strategies systems and processes*. Pearson Education Limited, New York
- Amendola, G., (2000). *La ciudad postmoderna: magia y miedo de la metrópolis contemporánea*. Madrid: Celeste, 2000 (traducción por Marisa García Vergaray y Paolo Sustersic).
- Braun, P., (2016). *Las personas primero*. Chief emotions officers Grupo Editorial Argentina, Buenos Aires
- Camargo Mayorga, David Andrés, Ortiz Riaga, María Carolina, & Cardona García, Octavio. (2018). *Formal and informal institutions in relation to the entrepreneurial phenomenon in the Americas*. Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), 34(61), 60-69. <https://dx.doi.org/10.25100/cdea.v34i61.6399>
- Castiblanco Moreno, Suelen Emilia. (2018). *Emprendimiento informal y género: una caracterización de los vendedores ambulantes en Bogotá*. Sociedad y Economía, (34), 211-228. <https://dx.doi.org/10.25100/sye.v0i34.6479>
- Elizarraráz, G., Molina, H. D., Quintero, M. L., Sánchez, R. y García, C. (2018). *Discursos en torno a la lucidez organizacional en torno a las alianzas estratégicas y las redes de conocimiento entre mipymes caficultoras del centro de México*. Margen. México.
- García, S., (2015). *Espacio público y comercio en la ciudad contemporánea*. Revista Uniandes No 17. Bogota
- Giddens, A. (1989). *A Constituição da Sociedade*. Livraria Martins Fontes Editora Ltda.
- González, C., (2004). La etnografía como una herramienta de análisis en la Administración de Empresas. Descubriendo empresa en el espacio público, ponencia Ascolfa. Santiago de Cali.
- Jiao, H. (2011). *A conceptual model for social entrepreneurship directed toward social impact on society*. Social Enterprise Journal. Vol 7. No. 2.
- Kantis, H., & Drucaroff, S. (2009). *Emprendimiento corporativo en América Latina*. Washington: FOMIN & BID.
- Labazée, P. (1994). *Entreprises et entrepreneurs du Burkina Faso*, París, Karthala.
- Lafuente Ibáñez, Carmen, López Domínguez, Ignacio, & Poza Lara, Carlos. (2018). *Emprendimiento y economía informal: caracterización empírica de la empresa española a partir de los datos del Global Entrepreneurship Monitor*. Revista EAN, (84), 15-41. <https://dx.doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1915>
- Mair, J. e I. Martí (2009). *Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction and delight*. Journal of World Business. Vol. 41. No. 1.
- Melo, Jaqueline Silva, Vale, Glaucia Maria Vasconcellos, & Corrêa, Victor Silva. (2018). *Sobrevivência e mortalidade das atividades produtivas no segmento de baixa renda*. Read. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), 24(3), 130-154. <https://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.218.83793>

- Merino, A., (2013). *Guía del emprendedor social: inspiraciones para la creación de empresas al servicio de la sociedad*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Miron, E., Erez, M., Naveh, E., (2004). *Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other*. Journal of Organizational Behavior, 25 (2)
- Orozco, D., (2013). Espacio informal como problema. Revista Bitácora Urbano Territorial, vol. 23, núm. 2, julio-diciembre, 2013, Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Colombia
- Osterwalder, A. & Pigneur (2010): *Business model generation. a handbook for visionaries, game changers and challengers*. Hoboken: Wiley
- Pinzón, L., y Leny, M., (2012). *Participación ciudadana según diversos actores. Análisis de los trienios 2004-2007 y 2007-2010 en los municipios de Conkal, Ucú y comisarías de Mérida*. Mérida: CONACYT.
- Pol, E., y Vidal, T., (2005). *La apropiación del espacio: una propuesta teórica para comprender la vinculación entre las personas y los lugares*. Anuario de Psicología 26(3).
- Ramírez, J., (2009). *Ciudad, esfera pública y ciudadanía: de las ciudades-estado y la ciudad local a las ciudades globales y la ciudadanía mundial*. En Ciudadanía, espacio público y ciudad, coordinado por Ana Treviño y José de la Rosa, México: UACM
- Rodríguez, A., Ojeda, E., (2013). *Emprendimiento social: un concepto en busca de sostenibilidad*. Debates IESA, Volumen XVIII, Número 4, octubre-diciembre 2013
- Scarpetta, G., (2014). *Plaza de cabal o parque cabal, ¿encuentro social o desplazados sociales?* revista Balance & Gestión, Uceva, Tuluá.
- Schein, E., (2010), *Organizational culture and leadership*, (4 th ed.), John Wiley & Sons, San Francisco, CA.
- Segovia, O., Oviedo, E. (2000). *Espacios públicos en la ciudad y el barrio*. Santiago de Chile: Ediciones Sur.
- Sennett, R., (2011). *El declive del hombre público*. Anagrama, Barcelona
- Strauss, L., (2014). *Pensamiento salvaje*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Verdú, V., (2001). *La sociedad americana: ¿sociedad del futuro? En Ciudad para la sociedad del siglo XXI*, Ícaro, Valencia, España.
- Zahra, N., E. Gedajlovic, D. Neubaum y J. Shulman (2009). A typology of social entrepreneurs: motives, search processes, and ethical challenges. Journal of Business Venturing. Vol. 24. No. 5.



## EL TURISMO SOLIDARIO Y JUSTO EN YUCUHITI ALTERNATIVA DE DESARROLLO CON EL ENTORNO Y LA COMUNIDAD.

**Omar Jiménez Márquez<sup>1</sup>**

Instituto Tecnológico de Tlaxiaco  
omarjim\_80@hotmail.com

**María Evelinda Santiago Jiménez<sup>2</sup>**

Instituto Tecnológico de Puebla  
mariaelinda.santiago@itpuebla.edu.mx

### RESUMEN

Los desarrollos turísticos generan beneficios económicos para las grandes corporaciones con poco impacto social en el entorno inmediato y sobreexplotación del medio ambiente, formando cinturones de miseria en los grandes destinos turísticos. Por otro lado, si los desarrollos turísticos se llevan a las comunidades rurales alejadas de los grandes centros urbanos, con condiciones orográficas y poca cobertura de programas sociales, se lograría incidir en su desarrollo. Sin embargo, es importante, para diseñar una propuesta turística solidaria y justa, se requiere el consenso general de los pobladores, para tomar las decisiones de implementar el desarrollo del turismo, en la realización del diagnóstico de sus recursos naturales y culturales con potencial de atractivo turístico y la participación activa en la prestación de los servicios turísticos a ofertar. Con base a lo anterior, se propone un plan estratégico de mercado resultado del diagnóstico del potencial turístico, la identificación de los esquemas la organización comunitaria de los pobladores y la propuesta de los productos y servicios turísticos. Con los resultados de este proceso de investigación se han podido determinar con certeza los paquetes turísticos con rentabilidad sustentable, social y económica de los paquetes turísticos a ofertar bajo la modalidad de turismo solidario y justo.

**Palabras Clave:** Turismo Solidario-Turismo Justo-Desarrollo humano-Diagnóstico-Investigación de mercado-Segmento de Mercado-Plan estratégico-Servicios Turísticos.

### Abstract

Tourism developments generate economic benefits for large corporations with little social impact on the immediate environment and overexploitation of the environment, forming belts of misery in major tourist destinations. On the other hand, if tourism developments are taken to rural communities far away from large urban centers, with orographic conditions and poor coverage of social programs, it would be possible to influence their development. However, it is important to design a solidarity and fair tourism proposal, the general consensus of the inhabitants is required, to make the decisions to implement the development of tourism, in the diagnosis of their natural and cultural resources with potential for attractiveness. Tourism and active participation in the provision of tourist services to offer. Based on the foregoing, a strategic market plan is proposed as a result of the diagnosis of the tourism potential, the identification of the schemes, the community organization of the inhabitants and the proposal of the tourism products and services. With the results of this research process, it has been possible to determine with certainty the tourist packages with sustainable, social and economic profitability of the tourist packages to be offered under the solidarity and fair tourism modality.

**Key Words:** Solidarity Tourism - Fair Tourism-Human Development-Diagnosis-Market Research-Market Segment-Strategic Plan-Tourist Services.

---

<sup>1</sup> Profesor del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tlaxiaco, Licenciado en Administración de empresas adscrito al departamento de Ciencias Económico - Administrativas

<sup>2</sup> Profesor Titular del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Puebla, Ingeniero en Sistemas Computacionales adscrita a la División de Estudios de Posgrado e Investigación.

## INTRODUCCIÓN

Etimológicamente el término turismo procede de las raíces latinas *tour* y *tour* ya sea de sustantivo *tornus* (torno) o del verbo *tornare* (girar, en el latín vulgar) sinónimos de viajes circular. Además, se menciona que el vocablo *tour* posiblemente sea de origen hebreo, utilizando como sinónimo de viaje de vanguardia, reconocimiento o exploración (Mesofilo, 2007). El turismo es una actividad social producto de la sociabilización que los hombres modernos han adoptado para enriquecer la cosmovisión de su mundo y de su contexto, a lo largo del desarrollo histórico de la sociedad una relación estrecha en viajes y viajeros. De esta manera los principios fundamentales del desarrollo turístico sostenible son según la Organización Mundial del Turismo OMT: Conservar los recursos naturales, históricos, culturales, la calidad ambiental global de la zona turística debe mantenerse y mejorar donde sea necesario, puesto que la demanda turística actual se orienta con preferencia a sitios atractivos, funcionales, limpios y no contaminados, así; las Mega-tendencias del turismo internacional están determinados por el crecimiento económico sostenible, la necesidad de preservación del ambiente y de las culturas, las necesidades emergentes como el acceso a la información veraz y contrastada, la diversificación de las animaciones y la calidad de los entornos, el posicionamiento activo del turista al experimentar otras culturas legítimas creando en este, motivaciones diferentes de viaje, al estimular su mente la búsqueda de experiencias distintas, haciendo crecer su acervo intelectual y despertar conciencia sobre la importancia de la historia en el presente y futuro de todas las civilizaciones, bases sobre las que se sustenta el plan estratégico-turismo. Ahora bien, la expansión del ecoturismo en México tiene su origen en la convergencia de dos factores fundamentales: 1) el cambio de orientación discursiva en favor del ecoturismo y en contra del turismo convencional de masas y, 2) la provisión de mecanismos logísticos, mercadológicos y financieros a nivel global que han incrementado su reconocimiento entre los viajeros (Barkin, 2005). En relación a lo anterior, México se ha convertido una potencia turística importante a nivel mundial con el desarrollo de distintos destinos turísticos del sol, arena, mar, bosques, selvas, ciudades de la cultura Olmeca, Maya, Teotihuacana, Zapoteca, Aztecas, ciudades coloniales, turismo cultural y turismo alternativo. Según datos de la Secretaría del Turismo la llegada de turistas internacionales fue de 3.4 millones, superior en 379 mil turistas al observado en enero 2017 equivalente a un incremento anual de 12.7%, el ingreso de divisas por concepto de viajeros internacionales ascendió a mil 941 millones de dólares, lo que representa un incremento de 0.7% con respecto a enero de 2017. El Banco de México reportó que la llegada de viajeros internacionales durante el primer mes de 2018 fue de 8.4 millones, esto es 164 mil viajeros más de los que lo hicieron en 2017, lo que representó un crecimiento de 2.0%. (SECTUR, 2018). Sin embargo, la derrama económica generada por la actividad turística en gran medida a beneficiados a los capitalistas del turismo con poca incidencia en desarrollo económico y social de la población que se encuentra en esos destinos turísticos de importancia. Es por eso que esta propuesta turismo solidaria y justa aborda al turismo como una actividad importante para los pobladores de comunidades originarias que son poseedores de una riqueza cultural, histórica y naturaleza; un turismo con causa social y desde una perspectiva sustentable. La Región de la Mixteca se encuentra en la mayor parte del Estado de Oaxaca y parte en los Estados de Puebla y Guerrero; la Mixteca Oaxaqueña se divide en Alta y Baja Mixteca, tiene 189 municipios, entre los más importantes preponderan los distritos de Huajuapán, Tlaxiaco, Putla, Juxtlahuaca, Nochixtlan, Teposcolula, Jamiltepec y Silacayoapan, otros 14 municipios se encuentran en ocho distritos de Cuicatlán. Dos a Zaachila, uno a Sola de Vega, dos a Etlá y uno a Juquila (INPI | Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas, 2018). Ahora bien el Municipio de Santa María Yucuhiti ubicado en una latitud Norte de 17° 01' con longitud Oeste de 97° 46' y a una altura de 1,740 msnm se localiza en la frontera de los límites del municipio de Tlaxiaco con el Municipio de Putla de Guerrero, Yucuhiti es la cabecera municipal del Municipio del mismo nombre; una distancia de 221 kilómetros de la Ciudad de Oaxaca por la vía supercarretera 131-D hasta Nochixtlan, desviándose hacia la izquierda por carretera Federal 125 pasando por Tlaxiaco y tomando hacia la izquierda, una carretera que pasa por Santo Tomás Ocotepec hasta llegar a la cabecera municipal de Yucuhiti. Forma parte de la Mixteca, en específico de la Mixteca Alta con una superficie de 72.72 km cuadrados, cuenta con una densidad poblacional de 89.33 habitantes por kilómetro cuadrado. Santa María Yucuhiti se encuentra en una de las regiones más pobres del País. La geografía política la conforman cinco Agencias Municipales, Guadalupe Miramar, Guadalupe Buenavista, Reyes Llano Grande, San Isidro Paz y Progreso y San Lucas Yosonicaje, por tres Agencias de Policía, San Felipe de Jesús Pueblo Viejo, San José Zaragoza, la Soledad Caballo Rucio y una Delegación Municipal Centro Yucuhiti (Mesofilo, 2007).

Históricamente los diferentes lugares y atractivos turísticos de Santa María Yucuhiti, han sido visto y observado por personas que han acudido al municipio a disfrutar de las diferentes festividades religiosas, culturales y sociales acompañada con la deliciosa gastronomía con platillos típicos con ingredientes regionales y resultado de la influencia cultural ancestral, su música de bandas municipales de cuerdas y

percusiones que interpretan melodías que describen la forma de vida del municipio. Otros motivos por la cual el municipio ha sido visitado es que desde épocas anteriores era el paso obligado de caravanas de arrieros que trasladaban mercancías a lomo de mulas y conectaban comercialmente con el intercambio de productos de la Costa con la Mixteca Oaxaqueña. Actualmente es el centro donde se reúnen y transitan comerciantes de diversos municipios para vender y al mismo tiempo comprar productos regionales. Yucuhiti es lugar con una maravillosa riqueza en paisajes, un agradable clima, una particular gastronomía, una diversa y consolidada cultura y una biodiversidad admirable.

Sin embargo, el Municipio de Santa María Yucuhiti se encuentra como uno de los municipios de México con menor índice de desarrollo humano, debido a las condiciones orográficas que dificulta la agricultura, la ganadería y el traslado de productos originarios, así como el acceso a productos y servicios necesarios para satisfacer las necesidades básicas de la población; otro factor que ha impedido el desarrollo del municipio es la poca cobertura de los programas sociales; esta problemática se ha traducido en el alto índice de migración de la población a los grandes centros urbanos de México, a los campo de cultivo del Norte del País, a los Estados Unidos y Canadá en búsqueda de mejores oportunidades, para ellos y sus familias.

La migración genera un círculo vicioso que inicia con el abandono de los hogares de hombres y mujeres en edad productiva, provocando la falta de atención a las actividades productivas propias del municipio, disminuyendo la producción de alimentos, por otro lado de manera constante se ve afectada la cultura y costumbres de los habitantes por el proceso de transculturación que da por la interacción con otras culturas, los habitantes jóvenes al ver que su vecinos han mejorado sus condiciones económicas con la migración deciden tomar la decisión de salir de sus hogares e inclusive jóvenes en edad escolar. Por lo tanto, es necesario la propuesta de un plan estratégico de mercado que comprende la participación comunitaria en el diagnóstico de sus recursos naturales y culturales, la participación técnica del Instituto Tecnológico de Tlaxiaco en el diagnóstico de mercado e investigación y la definición de la comunidad en los paquetes turísticos bajo la modalidad de turismo justo, solidario y sostenible, respetando los recursos naturales, costumbres y cultura por parte de los visitantes. Con la finalidad de contribuir de manera significativa a reducir la pobreza, incrementar el índice de desarrollo humano, fortalecer la independencia alimentaria, la autonomía económica, arraigo por la cultura y territorio. La presente propuesta de plan estratégico para el turismo solidario y justo se divide en cinco partes. La primera sección comprende el diagnóstico situacional para determinar el potencial del municipio, la diversidad de flora y fauna, las grutas, los senderos, los miradores, los vestigios arqueológicos, los sitios de identidad cultural, los productos originarios. Mediante reuniones comunitarias por el régimen de usos y costumbres son los habitantes del municipio que determinarán que elementos culturales y naturales de su territorio serán parte de la propuesta de los paquetes turísticos. Por otra parte la construcción del diagnóstico del entorno del Municipio de Santa María Yucuhiti, se analizaran los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos mediante la recolección de información en plataformas de bases de datos especializadas, esta actividad estará a cargo de un equipo de docentes de Instituto Tecnológico de Tlaxiaco con herramientas del diagnóstico participativo facilitando la apropiación de los conocimientos filosóficos por parte de pobladores del municipio de esta modalidad de turismo (INCA RURAL, 2009). En la segunda sección comprende el diagnóstico de mercado para la obtención de datos relacionados con las variables de la oferta, la demanda, la competencia, productos y servicios turísticos existentes, para acceder a esta información se analizarán los documentos, datos estadísticos del turismo a nivel macro, meso y micro, se utilizarán técnicas de sistemas de inteligencia de mercadotecnia. En la tercera sección comprende la investigación de mercado en línea, para ello se diseñará instrumentos de recolección de información que se alojaran aplicaciones de plataformas digitales, como meta de obtener información relacionada con el segmento de mercado de interés del comercio solidario y justo. En la cuarta sección comprende el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que el Municipio tiene hacia el interior y exterior, de esta manera con el apoyo de la matriz de priorización conjuntamente con los pobladores se priorizara el orden y la importancia de las estrategias para en emprender un proyecto de turismo. En la quinta sección con el consenso de los habitantes del Municipio de Santa María Yucuhiti se integrará la propuesta de plan estratégico de mercadotecnia, y finalmente en la sexta sección se presentan las conclusiones generales de este trabajo.

## CONTEXTO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

El Desarrollo Humano es un paradigma, ya que va más allá del aumento o la disminución de los ingresos que refleja un país, comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su potencial y llevar a cabo una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses.

Desde esta perspectiva, se reconoce que los habitantes son la verdadera riqueza de las naciones dado que el crecimiento económico constituye sólo un medio para impulsar el proceso conducente en la ampliación de las oportunidades para que cada persona pueda vivir de calidad. Para ello, es fundamental desarrollar sus capacidades de lo que pueden hacer o ser en la vida; principalmente disfrutar de una vida longeva y saludable, haber sido educado, acceder a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida digno, poder participar en las decisiones y la vida de la comunidad. Sin la participación activa de los habitantes se limita considerablemente la variedad de opciones disponibles y las oportunidades.

Para medir el desarrollo humano de los países, la ONU creó dos indicadores sociales, el "Índice de pobreza multidimensional" y el "Índice de Desarrollo Humano" (IDH) a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en los años 90's; cuya finalidad es la de clasificar a los países miembros a partir de variables no tradicionalmente usadas en economía (PIB, Balanza Comercial, Consumo Energético, Desempleo, etc.), por lo que se consideró tomar en cuenta la salud (tasa de natalidad, esperanza de vida, etc.) y la educación (taza de alfabetización, núm. de matriculados según el nivel educacional, etc.).

Al incluir los tres campos indicados anteriormente, el IDH ha logrado abrir un abanico de indicadores suficientemente homogéneos y recreativamente universales por lo que se convierte en una medida innovadora y útil que pone de manifiesto que el bienestar y el ingreso no son dimensiones equiparables; en esencia, se trata de un indicador compuesto y comparable internacionalmente dado que el PNUD se ha preocupado por el devenir de diversos fenómenos relevantes que influyen en el bienestar y la calidad de vida de la población.

La búsqueda de este fin, contempla la plena libertad de ejercer los derechos humanos, para hacer uso de sus alternativas, participar en la toma de decisiones que afectan sus vidas, como consecuencia ayudan a garantizar el bienestar y la dignidad de todas las personas.

Otro aspecto importante del desarrollo humano es la democracia, la cual se constituye como proceso de estructuración del ordenamiento social que busca la justicia y la equidad de poder, intrínsecos a la idea del desarrollo humano. Esta se edifica formalmente por un Estado democrático, que establece mecanismos para reducir las desigualdades y facilita una justa solución a las disputas bajo los principios de equidad, aunque muchos estados formalmente democráticos tienden a reforzar las desigualdades y a favorecer a los actores más poderosos.

Cuando se producen círculos virtuosos con el desarrollo humano, el proceso de democratización conlleva una fuerte participación, movimientos sociales consolidados e identidades fuertes, con demandas que son atendidas de forma justa, oportuna y transparente por instituciones deliberativas que operan en el marco de un sistema de justicia y respeto por los derechos humanos.

Cabe destacar que de acuerdo al PNUD, México se encuentra dentro de la categoría de los países altos con la posición 74 de los 189 países miembros de la ONU, aunque cabe recalcar la discrepancia que la información anterior tiene en comparación con el contexto y la situación que se da en las comunidades indígenas de nuestro país, debido a que los indicadores que se miden y se dan a conocer parten de información de contextos diferentes que generalizan las situaciones y los resultados, lo que apertura la percepción errónea de la verdadera situación en la que se encuentran.

La falta de diseño de programas y estrategias apegadas de manera autónoma a las necesidades de un solo lugar, generalizan y pretenden que todos los municipios y estados, presenten los mismos factores, problemáticas e indicadores y que como consecuencia contraerán los mismos resultados, ya que se piensa que lo que funciona para uno, funciona para otro, por lo que esta percepción es equivocada dado que no comparten las mismas variables y conduce al fracaso de las acciones diseñadas e implementadas por los gobiernos en pro del Desarrollo Humano.

La importancia del desarrollo humano no solo radica y se mide en indicadores económicos a nivel individual y/o nivel nacional, sino también de otros indicadores sociales que brinden y maximicen las oportunidades para el desarrollo pleno de las capacidades humanas en su entorno, sin embargo, se sabe que los resultados obtenidos de estos indicadores, no son tan apegados a la realidad, por lo que las comunidades indígenas y con menores oportunidades existentes en nuestro país deben integrarse a este nivel de desarrollo, con el respecto a su autonomía, usos, valores y costumbres, de manera participativa involucrando a sus habitantes en la vida activa de estas comunidades indígenas, con esquemas de producción diferentes a los establecidos por el sistema capitales que responde a interés privados y de especulación financiera.

**Figura 1:** El Espacio Político del Desarrollo Humano

Fuente: Informe Nacional de Desarrollo Humano Guatemala

El Municipio de Santa María Yucuhiti es municipio con población indígena perteneciente a la Región Mixteca que presentan rezago social de acuerdo a indicadores del CONEVAL en México, destacando a su vez índices de desarrollo social y humanos bajos así como un alto grado de necesidades básicas insatisfechas.

La característica de desarrollo socioeconómico que se busca impulsar mediante el turismo solidario y justo en el municipio oaxaqueño de Santa María Yucuhiti, va a contramano del modelo de desarrollo económico mundial y nacional hegemónico llamado neoliberalismo, las cuales se reflejan en las políticas públicas que desde los gobiernos buscan detonar un crecimiento económico estableciendo programas sectoriales para el desarrollo, en algunos casos insuficientes, en otros, inadecuados a la necesidades particulares de las comunidades y peor aún muchas veces ni siquiera la población local los conoce.

Por lo consiguiente sus principales fuentes de ingresos provienen del exterior de las remesas de los emigrantes, de apoyos que reciben los habitantes por medio de los programas sociales y las actividades primarias desarrolladas en los traspato de la viviendas, dichos recursos son insuficientes para cubrir las necesidades básicas de subsistencia, imposibilitando la capitalización social de sus recursos naturales y culturales, la pérdida gradual de sus aspectos culturales más sobresaliente, el abandono de la familia y la dependencia con el exterior.

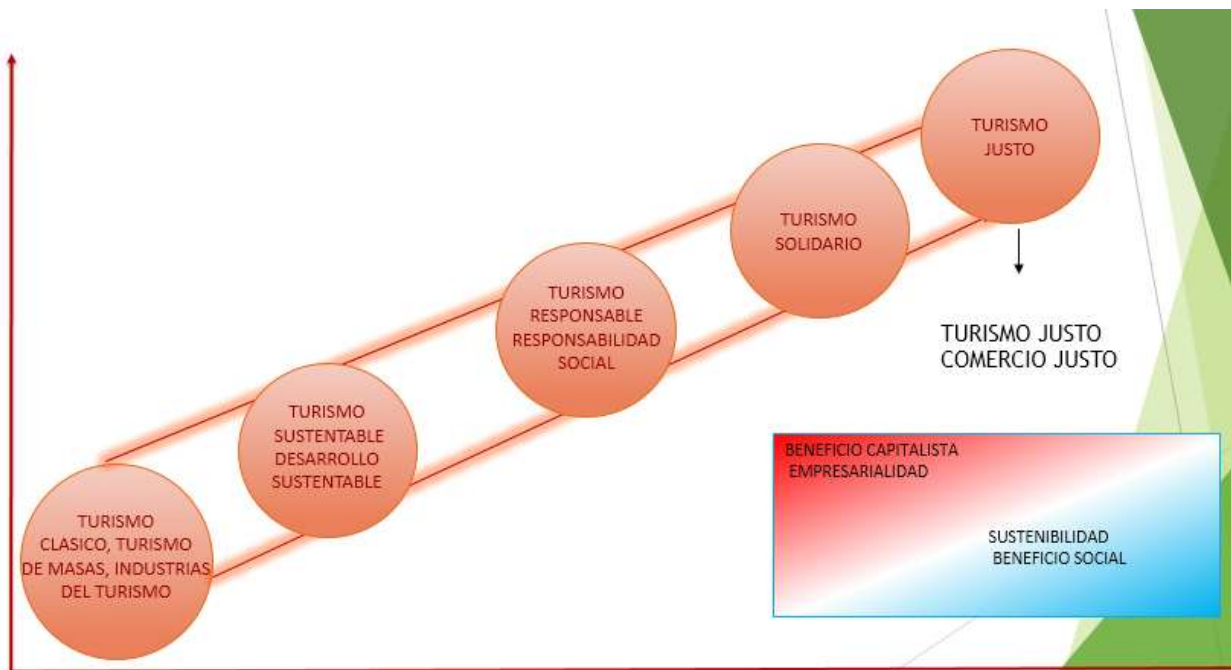
Ante esta problemática este trabajo de investigación da como resultado una propuesta diferente de uso de sus recursos naturales y culturales dado que el Municipio tiene un potencial importante para ofrecer el turismo bajo la modalidad de solidario y justo, con la participación activa de sus habitantes, respetando el entorno natural, la continuidad de su cultura, arraigo por el territorio y el deseo de aspirar a mejores condiciones para todos sus habitantes, para ello se propone ofrecer servicios turísticos integrados en paquetes turísticos con binomios cultura-naturaleza, para un segmento del mercado turístico que requiere servicios diferentes a los ofertados por los grades destinos turísticos, donde el turista se solidariza con las actividades de los habitantes del municipio con esquema de aprendizaje comunitario y pagando por esos servicio una remuneración justa.

### **CLASIFICACIÓN DEL TURISMO SEGÚN SU IMPACTO SOCIAL.**

Dentro de la clasificación de turismo en uno de los extremos se tiene el turismo clásico, de masas, industrializado que promueve la empresarialidad con el beneficio para los capitales inversores de los grandes destinos turístico con poco impacto en la sostenibilidad y beneficio social del entorno en el que se da su desarrollo, en el otro extremo derivado de un movimiento social esta el turismo solidario es aquel que se da una integración de la comunidad con el turista propiciando el intercambio de aprendizajes, el turismo solidario es una cuestión social porque se fundamenta en la interacción por un a lado el turista que anda en busca de espacios y escenarios diferentes a sus entornos cotidianos y por el otro los lugares idóneos son las comunidades indígenas alejadas de los centros urbanos con carencias económicas en sus vida cotidiana pero con riqueza cultural y natural. Derivado de esa relación que trasciende del mero

entretenimiento y distracción a la sustentabilidad y el beneficio social, es indudablemente el aspecto económico, la remuneración y el intercambio justo promovido por el comercio justo con una repartición más equitativa de beneficios económicos en este último enfoque se fundamenta este trabajo de investigación para poder tener un impacto social significativo en el municipio.

**Figura 2:** Clasificación del turismo según su impacto social.



Fuente: Elaboración propia

## EXPRESIONES DEL TURISMO COMUNITARIO EN MÉXICO

Como resultado de la acción gubernamental o por las iniciativas comunitarias autogestionadas, actualmente existen 998 empresas 7 con participación indígena dedicadas a ofrecer servicios y actividades turísticas en algunos de los segmentos que conforman el turismo alternativo en México, asentadas en 729 localidades de 27 entidades federativas y que involucran a 414 municipios que representan 16.82% de los 2 461 que da cuenta el catastro municipal.

Si bien, las empresas de turismo indígenas (ETI) se ubican en municipios con cierto grado de marginación, en correspondencia a la lógica de combate a la pobreza de los programas gubernamentales de apoyo a la población indígena, es revelador que 61% de éstas se ubiquen en municipios catalogados de medio, bajo y muy bajo grado de marginación, pues ello supondría que tendrían mejores condiciones para desarrollar las actividades de turismo, al contar con factores externos relativamente mejores como comunicaciones, accesibilidad, infraestructura social y de servicios, entre otros, según lo establecido en los lineamientos de la propia Secretaría de Turismo. Sin embargo, en los estados de Chiapas, Oaxaca y Veracruz se concentran casi la tercera parte del total de las empresas turísticas manejadas por indígenas, la mayoría de ellas se ubican en municipios catalogados de alto y muy alto grado de marginación con condiciones adversas para el desarrollo de la actividad.

El hecho de que en Chiapas y Oaxaca se ubiquen precisamente las ETI con mayor presencia en el mercado nacional es de gran relevancia porque la mayoría de ellas son comunitarias: en Chiapas encontramos los centros ecoturísticos Escudo Jaguar, Ara Macao-Las Guacamayas, Cascada de Misol Ha, Nueva Alianza, Las Nubes-Causas Verdes, Nahá y los campamentos Yatoch Barum, Top Che, y en Oaxaca está Ecoturixtlán, el centro de Ecoturismo Comunitario Capulalpam, La Nevería Latzi Belli, Ecoturismo Benito Juárez, Ecoturismo Yaa-Cuetzi, Llano Grande, Santa Catarina Lachatao, la Ventanilla y el Santuario de las Tortugas Escobilla en Oaxaca. Los grupos indígenas que desde hace tres lustros impulsan estas actividades han enfrentado y remontado dificultades internas y externas adversas, superando los obstáculos que el mercado presenta a las MiPyMes que en un amplio número no logran sobrevivir tres años de competencia. ( Palomino Villavicencio , Gasca Zamora , & López Pardo, 2016)

## TURISMO SOLIDARIO

El turismo solidario es aquel tipo de actividad económica en el que los procesos de desarrollo se realizan esencialmente en beneficio de las poblaciones directamente afectadas y ubicadas en Países en Vías de Desarrollo, y de acuerdo con dos premisas: primera, que el turismo minimice el impacto sobre el entorno, buscando conservar el patrimonio local, las culturas, las tradiciones, el medio ambiente, etc.; y segunda, que el turismo fortalezca las sociedades locales, gracias a dinámicas económicas autónomas. Ello implica, al mismo tiempo, que debe existir una relación muy estrecha entre el turista y los miembros de la comunidad local, ya que, incluso en ocasiones, el turista desempeña algún tipo de trabajo dentro de la propia comunidad local. Por tanto, aquí aparece un elemento clave que es la hospitalidad, la interrelación entre personas de diferentes lugares, aspecto completamente distinto del que existe en el turismo tradicional, ya que en éste prácticamente la relación intercultural entre las dos comunidades (viajeros y locales) no existe. Además, y desde el punto de vista del turista, también se menciona el concepto de solidaridad, pues la persona que visita estos lugares lo realiza con un ingrediente bastante importante de ayuda a dicha comunidad, realizando, como anteriormente hemos señalado, incluso trabajos físicos en dicha comunidad. (Tomás J. López-Guzmán Guzmán, 2007)

El turismo solidario se encuentra enmarcado bajo la modalidad de turismo sostenible, responsable y justo. Los adjetivos “justo” y “solidario” están estrechamente vinculados con principios del comercio justo, es decir, quien compra un artículo fabricado en una zona menos desarrollada está consciente que con su compra contribuye de alguna manera al desarrollo local de esa comunidad productora. (Berruti & Delvecchi, 2009)

Por su parte, López, Millán y Melián (2007) hacen referencia al turismo solidario relacionándolo más como un tipo de actividad económica cuya realización y proceso se realiza en beneficio económico de la localidad receptora de turistas solidarios, logrando a través de la misma el fortalecimiento de las sociedades locales, tratando siempre de preservar su patrimonio, tradiciones y culturas.

Varios aspectos caben mencionar, en primer lugar, a pesar de ser un turismo de tipo solidario el factor económico aún está presente aunque más enfocado hacia el desarrollo de la localidad donde se practica el turismo; en segundo lugar, se busca el fortalecimiento de las sociedades locales, ello a través de una interacción más directa entre el turista/usuario y miembros de la comunidad, así como entre la organización que ofrece este turismo y miembros de la comunidad, ello siempre respetando patrimonios locales, tradiciones y culturas.

Otro autor considera que el turismo solidario como el vínculo relacional entre el turista y la población que lo acoge, la labor de quien practica turismo solidario es la de fortalecer el valor de la solidaridad concretamente hacia las poblaciones visitadas, a través de proyectos, apoyo, acciones concretas encaminadas a colaborar con la comunidad y habitantes de la población que visita. (Sancho, 2007)

Aquí el elemento económico pasa a un segundo plano, la hospitalidad, solidaridad, apoyo entre turista y la comunidad es el elemento principal en este turismo. Se puede decir que los tres autores coinciden en cuanto a establecer el turismo solidario como una actividad de cooperación en beneficio de las comunidades visitadas.

Sin embargo, López, Millán y Melián (2007) consideran el turismo solidario como una actividad económica, de práctica del turismo en poblaciones en vías de desarrollo, tomando en consideración el cuidado a tradiciones, medio ambiente, cultura, valores e impulsando el desarrollo de las localidades donde se lleva a cabo la actividad turística. (Moreno Fernandez & Urdaneta, 2017)

## DIMENSIONES DEL TURISMO JUSTO.

El turismo justo tiene un carácter multidimensional:

1. Dimensión Comercial. Se produce y comercializa en el mercado y contempla las negociaciones entre agentes, que deben ser transparentes y no impuestas.
2. Dimensión Económica. Existe un valor añadido que se distribuye en base al trabajo y no exclusivamente a la disponibilidad de capital.
3. Dimensión Ética: Exige el respeto a los DDHH y laborales.
4. Dimensión Sostenible. Incorpora prácticas sostenibles a nivel social, cultural y medioambiental.
5. Dimensión Política. Fomenta la creación de espacios de participación democrática.
6. Dimensión Educativa. Propicia procesos de autoaprendizaje entre la población local y los visitantes, apoyándose en la sensibilización en origen y la capacitación en destino. En este sentido, el turismo justo parece permitir, a través del respeto a criterios básicos, que distintos tipos de productos turísticos puedan

realizarse y comercializarse en clave solidaria, más aún que crear productos turísticos paralelos o alternativos basados en un vago concepto de solidaridad. (PALOMO PEREZ, 2019)

## METODOLOGÍA

Para integrar la propuesta de proyecto el turismo solidario y justo en el Municipio de Santa María Yucuhiti como alternativa de desarrollo con el entorno y la comunidad, se utilizó la metodología basada en el diagnóstico participativo de sus pobladores, los turistas y los investigadores respetando los usos y costumbres propios de municipio bajo el rigor del método de investigación cuantitativa, la investigación de campo por el territorio del municipio y la Región de mixteca Oaxaqueña, la investigación de mercados con el alojamiento de cuestionarios en diferentes plataformas digitales para la obtención de información de los potenciales turistas, tal como se muestra en la tabla No. 1.

Tabla No. 1. Metodologías, métodos, instrumentos y su tratamiento.

Fases	Tipo de investigación	Metodología Instrumento	Tratamiento
Fase I	Investigación documental	Búsquedas en internet, búsquedas en google académico y google scholar. Revisión de documentos legales	Búsqueda de información de lo general a lo particular en orden cronológico, se sintetizo, se comparó y se ordenó.
Fase II	Investigación cuantitativa	Reuniones comunitarias con autoridades y pobladores. Bitácoras de registro. Memoria fotográfica. Georeferencia.	Análisis de decisiones de los pobladores Calendarización de visitas. Ubicación de puntos de interés
Fase III	Investigación de campo	Recorridos por los territorios y puntos de interés. Observación directa de recursos culturales y naturales Cuestionario para pobladores.	Determinar potencial humano, infraestructura, recursos naturales y culturales con potencial de turismo.
Fase IV	Investigación de campo. Sistema de inteligencia de mercado.	Recorridos por centros ecoturísticos de la Región Mixteca. Monitoreo por medio de bechmarketing	Análisis de comportamiento de variables de oferta, demanda, servicios turísticos, precios, estrategias de comercialización y promoción.
Fase V	Investigación documental, sistema de inteligencia de mercadotecnia.	Búsqueda en base de datos especializada. Cuestionario para expertos en turismo. PESTEL y FODA	Análisis de información especializada. Obtener las oportunidades y amenazas Fortalezas y Debilidades.
Fase VI	Investigación de mercado	Cuestionario administrado electrónicamente en plataformas digitales para turistas solidarios y justos. Conversaciones con expertos.	Análisis e interpretación de información con un programa estadístico. Integración de plan de mercadotecnia y el plan de comunicación mercadológica.

Fuente: Elaboración propia.



## **DESARROLLO.**

### **DIAGNÓSTICO INTERNO.**

Como primer contacto se llevaron a cabo reuniones con las autoridades municipales y cabildo del Municipio de Santa María Yucuhiti en la misma se expuso la propuesta de investigación para determinar potencial del turismo solidario y justo en Yucuhiti como alternativa de desarrollo con el entorno y la comunidad, con la participación de cada uno de los representantes reconocieron el compromiso del Instituto Tecnológico de Tlaxiaco y el Municipio a fin de contribuir con la integración de la propuesta. Al finalizar la sección de reuniones se acordó exponer en una asamblea comunitaria el contenido y los alcances del proyecto investigación. En una fecha posterior se llevó a cabo la reunión comunitaria donde se tuvo la asistencia de la gran mayoría de habitantes del Municipio, se abrió la mesa de debates, se cuestionó sobre el impacto que tendría la afluencia de turistas a las diferentes comunidades del municipio, se propuso como eje central el desarrollo del turismo solidario y justo, que sobre todo prevalezcan los intereses de la colectividad, que no afectara la cultura, los valores, usos, costumbres y el equilibrio ecológico de los recursos naturales existentes. Como conclusión de la asamblea comunitaria se solicitó que se iniciara con los trabajos de investigación mediante visitas guiadas con el acompañamiento de autoridades de los lugares de interés con la finalidad de realizar el diagnóstico interno, en el primer recorrido se visitó las Agencias Municipales de Guadalupe Miramar, Guadalupe Buenavista, Reyes Llano Grande, San Isidro Paz y Progreso y San Lucas Yosonicaje, así como las Agencias de Policía de San Felipe de Jesús Pueblo Viejo, San José Zaragoza, la Soledad Caballo Rucio y la Delegación Municipal Centro Yucuhiti, durante este proceso se georreferenciaron sitios de interés por medio de herramientas de GPS, se observó la diversidad de flora y fauna, se platicó con los habitantes de las diferentes comunidades se le explicó el objetivo de la visita con su aportación, se facilitó la identificación de los potenciales turísticos a ofertar, se pudo identificar sus principales actividades productivas y laborales, así como sus fuentes y destino de sus ingresos. Por otra parte, en un segundo recorrido por las comunidades con el acompañamiento de representantes de las comunidades, se identificaron la ubicación de las grutas, el recorrido por diversos senderos, se identificaron tres miradores donde se puede visualizar diversos municipios circunvecinos, se ubicaron dos sitios arqueológicos, las cascadas de los ríos de los rebotes y el recorrido por los beneficios de café, miel y huertas de frutas. En el tercer recorrido, se continuó con la ubicación de grutas, se realizó recorrido por el bosque de cipreses especie endémica de la Región, se identificaron diversos afloramientos de rocas de mármol, se visitó el museo comunitario, se realizó plática participativa con los artesanos que realizan a telar de cintura las prendas típicas de algodón y lana, se registraron los platillos típicos en el tianguis municipal. Para continuar con el trabajo de investigación, en el cuarto recorrido se identificaron las principales vías de acceso al Municipio y a los distintos puntos de interés turístico contabilizando tiempos y kilometraje de recorrido, se identificó los servicios de agua potable, los principales establecimientos de comida, tiendas comunitarias, servicios de telecomunicaciones, los servicios médicos, los sitios de transporte local, se identificaron los espacios de participación y organización social. Durante estos recorridos por medio de la observación, el diálogo participativo, el registro en bitácoras, el levantamiento de puntos por geolocalización, la memoria fotográfica, la entrevista semiestructurada, se pudo identificar los recursos físicos, medioambientales, los recursos naturales, los recursos culturales, el conocimiento de la naturaleza, el arraigo y sobre todo la calidez de los habitantes del municipio, con un gran potencial de ofertar servicios turísticos bajo la modalidad solidaria y justa. Además, como es una investigación participativa donde los pobladores se involucraron en el proceso de la investigación-aprendizaje-acción.

### **DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO DEL MUNICIPIO.**

Después de haber realizado de manera exitosa el diagnóstico interno del municipio, se continuó con la construcción del diagnóstico del entorno del municipio con respecto a las tendencias actuales del turismo solidario y justo, se realizó la búsqueda de información en fuentes especializadas; con la herramienta PESTEL se realizó el análisis de las tendencias Políticas, Económicas, Sociales y Tecnológicas. En el análisis de las tendencias políticas se pudo determinar que a nivel mundial hay un movimiento en constante crecimiento de ejercer el turismo alternativo muy diferente al que ofertan los grandes destinos turísticos, parte de esa tendencia es el turismo solidario y justo ofertado por comunidades que poseen los recursos y atractivos naturales y culturales. En las tendencias económicas se pudo determinar que la mayoría de los municipios de menor índice de desarrollo humano del México se caracterizan por que tienen condiciones especiales, recursos naturales y culturales con enorme potencial de desarrollo del turismo solidario y justo, además los turistas hoy en día no solo buscan diversión, su comportamiento ha cambiado a tener un

consumo responsable contribuyendo a preservar la biodiversidad, la cultura, costumbres, valores y el buen vivir de las comunidades que han dado la oportunidad al mundo capitalista de aprender a convivir bajo una cosmovisión de vida diferente. En relación a las tendencias sociales se pudo identificar que la brecha entre los países denominados ricos y los países pobres, entre los centros urbanos y el sector rural se hace más profunda, esas diferencias han impulsado grandes flujos migratorios de países pobres a países ricos, de comunidades rurales a centros urbanos, provocando el abandono sus hogares, de sus estilos de vida, de sus seres queridos, de su cultura, de su territorio y adaptarse a nuevos esquemas de vida. Finalmente en el análisis de las tendencias tecnológicas se identificó que los adelantos tecnológicos en los diversos campos de la actividad humana las empresas capitalistas han secuestrado su uso y explotación comercial haciendo partícipe de las bondades de la tecnología a quienes puedan pagar por su uso, la ciencia y tecnología ha acercado a muchas comodidades, incrementado la esperanza de vida, nuevas oportunidades de bienestar, sin embargo, no habido democratización de la ciencia y tecnología, el principio de bien común en la que se sustenta la ciencia no se ha traducido en acciones de bienestar común, aunado a esto la ciencia y tecnología ha virtualizado la realidad del entorno inmediato. Como consecuencia la propuesta de turismo solidario y justo, es una alternativa para acercar a los habitantes de las ciudades con la armonía de la naturaleza y las culturas originarias con el enfoque de ciencia, tecnología y sociedad.

Como complemento de lo anterior esta propuesta de turismo solidario y justo, en Yucuhiti es una alternativa viable de desarrollo con el entorno y la comunidad, se justifica no solo por el potencial interno que tiene el Municipio, sino por las oportunidades que ofrece el entorno, sin embargo, en este proceso de abrirse hacia el mundo exterior tiene su riesgo. Por lo tanto, es necesario valorar qué aspectos sí se deben compartir y que se deben reservar, para garantizar la identidad del Municipio de Santa María Yucuhiti.

## **DIAGNÓSTICO DEL MERCADO DE LOS COMPETIDORES DIRECTOS Y DEMANDA POTENCIAL.**

Continuando con la investigación en la tercera sección, para identificar los competidores directos e indirectos de los servicios turísticos, se realizaron diversas investigaciones mediante el monitoreo, la observación y aplicación de las herramientas de investigación, en el que se analizaron los aspectos geográficos, productos que ofrece, características del consumidor. A su vez, se realizaron entrevistas con expertos, conversaciones participativas que ayudan a identificar el funcionamiento de centros de ecoturismo del entorno, los servicios que ofrecen a los turistas y la particularidad de cada una de ellos que ayudan a la adquisición de ventajas competitivas. La investigación de los atractivos turísticos con que cuenta la Región Mixteca, ayuda a conocer la participación de la competencia en el mercado, lo cual influirá en las decisiones que se tomaran para determinar las actividades necesarias en las estrategias comerciales del proyecto de turismo solidario y justo, ya que con ellos fue posible determinar varias rutas para los paquetes turísticos que esta propuesta tiene como objetivo. Posteriormente, con el análisis de la competencia se busca el desarrollo de la entrada de nuevos productos turísticos, así como las innovaciones (presentaciones, calidad, estilo) y con ello lograr intensificar la participación en el mercado turístico mediante la mezcla promocional (publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas)

## **INVESTIGACIÓN DE MERCADO.**

Para complementar el trabajo de investigación realizado en actividades previas y obtener información específica, se realizó la investigación de competidores directos mediante la observación exploratoria en la búsqueda de distintas páginas web, redes sociales, plataformas digitales del cual se obtuvieron datos relevantes como son la calidad, la ubicación, su principal ventaja competitiva.

Para el análisis de la información adecuada se realizó una tabla para el bechmarketing entre los competidores donde contiene los siguientes aspectos que son el nombre del competidor (empresa), la dirección en donde se encuentran ubicados, la principal ventaja competitiva con la que cuenta y las acciones que han realizado para posicionarse. Mediante las conversaciones con expertos, así como la búsqueda de información en fuentes documentales, se realizaron listados de las principales empresas ecoturísticas y considerándolos de acuerdo al impacto que han generado en el transcurso del tiempo y así llegar a la identificación de los productos y servicios turísticos que ofrece la competencia en la Región Mixteca. Posteriormente, al obtener la información se clasificó y se concentraron los datos en una tabla, se consideran los siguientes aspectos como son productos y servicios, variedad, calidad y precio. Para poder determinar el potencial de demanda existente de servicios turísticos bajo la modalidad de turismo solidario y justo, se utilizaron plataformas digitales especializadas en investigación de mercados y así poder observar el comportamiento del turismo alternativo que se practica en el Estado de Oaxaca, el impacto que está

generando en las distintas comunidades que actualmente lo ofrecen y los gustos y preferencias de los clientes potenciales respecto al turismo solidario y justo.

### **ANÁLISIS FODA.**

El análisis FODA es una herramienta de planeación muy importante para la obtención de estrategias, en este orden de ideas, la propuesta del turismo solidario y justo en el Municipio de Santa María Yucuhiti como alternativa de desarrollo con el entorno y la comunidad, se basa en las actividades de investigación del diagnóstico del entorno del Municipio, el mercado de los competidores directos e indirectos, productos y servicios, demanda potencial, información del mercado de oferta, demanda, características de segmento de mercado, la temporalidad de visita de turistas, entre otras variables específicas de mercado. Todas las actividades de recolección de información se basaron en el diagnóstico participativo de los habitantes del Municipio, respetando su territorio, cultura, costumbres y valores. Respetando la metodología del análisis FODA se clasificó la información en factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas). Específicamente los factores internos se clasificaron en elementos favorables o ventajas y elementos desfavorables o desventajas que tiene el municipio hacia el interior con relación a sus aspectos humanos, materiales, infraestructura, recursos naturales, recursos culturales, sistemas de organización social, actividad económica, que de acuerdo al análisis FODA se derivan en fortalezas que se tienen que potencializar y en debilidades que se tienen que resarcir. Asimismo, con el apoyo de la herramienta PESTEL se identificaron los factores externos se clasificaron en elementos favorables o ventajas y en elementos desfavorables o desventajas, según las megatendencias políticas, legales, económicas, sociales, demográficas, tecnológicas y de mercado del turismo solidario y justo ; obteniendo como resultado las oportunidades que el entorno ofrece al municipio que tienen que ser aprovechadas al máximo y amenazas que se tienen que minimizar con acciones estratégicas para convertir las amenazas en oportunidades.

### **PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA.**

Con trabajo de gabinete para la recolección de información, la confrontación de elementos internos y externos, el análisis FODA y la matriz de priorización de estrategias se pudieron determinar las estrategias generales para la puesta en marcha del turismo solidario y justo. La propuesta está integrada por la descripción de los productos y servicios turístico incluidos en tres paquetes que se pueden ofrecer, la determinación de precios de los servicios turísticos por método de costeo y pago justo, los canales de contacto con los turistas, las herramientas de promoción, el proceso de prestación de los servicios turísticos entre otros elementos específicos del plan.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Como parte del trabajo de investigación para integrar la propuesta de turismo solidario y justo en Yucuhiti como alternativa de desarrollo con el entorno y la comunidad fue necesario diversas reuniones con las autoridades y los pobladores del municipio, se tuvo la aprobación de iniciar con los trabajos de investigación donde se tuvo la participación de la colectividad de manera activa facilitando la recolección de información (investigación-aprendizaje-acción), con herramientas de diagnóstico participativo, con el acompañamiento de las autoridades municipales, se realizaron recorridos por los distintos lugares con potencial turístico.

**Figura 3:** recursos culturales y naturales con potencial turístico

Fuente: elaboración propia.

Posterior a haber integrado el diagnóstico interno de municipio, se continuó con la investigación para determinar el diagnóstico del entorno del Municipio de Santa María Yucuhiti con la herramienta de análisis PESTEL se obtuvo información valiosa de plataformas especializadas de las tendencias políticas, económicas, sociales y tecnológicas que impulsan el turismo solidario y justo, se pudieron determinar los riesgos y oportunidades que el entorno ofrece para la puesta en marcha de esta propuesta.

Para poder complementar la información de la actividad de diagnóstico interno del municipio y el diagnóstico del entorno del Municipio fue necesario realizar el diagnóstico de mercado de los competidores directos e indirectos productos y servicios turísticos existentes y la demanda potencial existente.

Se realizó, la investigación de competidores directos mediante la observación exploratoria en la búsqueda de distintas páginas web, redes sociales, plataformas digitales del cual, se obtuvieron datos relevantes como son la calidad, la ubicación y su principal ventaja competitiva.

Para el análisis de la información obtenida de la investigación, se hizo una tabla de competidores, en la cual contiene los siguientes aspectos; como el nombre del competidor (empresa), la dirección en donde se encuentran ubicados, la principal ventaja competitiva con la que cuenta y las acciones para posicionarse.

Mediante la utilización de distintos métodos de recolección como; las fichas, resúmenes, síntesis y entrevistas y/o conversaciones con expertos así como la búsqueda de información en fuentes hemerográficas, se realizó en listados de las principales empresas ecoturísticas, de acuerdo al impacto que han generado en el transcurso del tiempo y así llegar a la identificación de los productos y servicios turísticos que ofrece la competencia en la Región Mixteca.

Posteriormente, al obtener la información se clasifica y se coloca los datos en una tabla del cual se consideran los siguientes aspectos como son: el producto, la variedad, la calidad y el precio.

**Tabla 2:** Productos de los competidores

1.- Productos de la competencia				
Nombre del Competidor	Producto (s) Que vende	Variedad	Calidad (buena, mala regular)	Precio
Ruta Mixteca	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recorridos mediante paquetes</li> </ul>	Si	Buena	\$1200.00-\$3000.00
Santiago Apoala	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peñas</li> <li>Cañones</li> <li>Cascadas</li> <li>Valles</li> <li>Cuevas con amplias galerías</li> <li>Miradores</li> <li>Ciclismo de montaña</li> </ul>	Si	Buena	\$150.00 a \$350.00
Santo Domingo Tonalá	<ul style="list-style-type: none"> <li>Caminatas</li> <li>Ciclismo de montaña</li> <li>El cañón del boquerón</li> </ul>	Si	Buena	\$150.00 a \$300.00
San Francisco Yosocuta (Presa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presa</li> <li>Lanchas</li> <li>Torneos de pesca</li> </ul>	Si	Buena	\$250.00-\$400.00
Yosondúa (cascadas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puente colgante</li> <li>Tirolesa</li> <li>Cascada</li> <li>Miradores</li> <li>grutas</li> </ul>	Si	Buena	\$50.00 - \$250.00

Fuente: elaboración propia.

Respecto a las variables más específicas del mercado del turismo solidario y justo se aplicó una investigación de mercado utilizando la herramienta on line de Google Trends, obteniéndose datos referentes como meses con mayor auge de turistas, que en este caso identificar las temporadas altas y cuáles son las temporadas bajas del cual ayuda a sustentar las estrategias de comercialización que deberá de utilizar en el Municipio de Santa María Yucuhiti. Con la herramienta Google Trends se pudo determinar que existen temporadas altas y bajas de turistas de dichas tendencias, se realizó el análisis de la información, se obtuvo que la demanda real del ecoturismo en el Estado de Oaxaca en los meses de Enero, Marzo, Abril, Mayo, Noviembre y Diciembre, sólo el 3.7% de las y los visitantes corresponde al turismo internacional, y 96.3% restante al turismo nacional. Siendo los países que más aportan es Estados Unidos, Canadá y Alemania son los principales países que visitan el estado de Oaxaca en realización del ecoturismo buscando obtener experiencias únicas con el contacto natural y cultural. (google trends, 2018) Con base al análisis anterior, se concluye que los meses de Abril, Mayo, Junio y Julio que más demanda tiene el ecoturismo en el Estado de Oaxaca esta es una información muy importante para realizar la planeación de las ventas considerando dos variables el volumen de ventas y los periodos de ventas; entre otras decisiones muy importantes que los pobladores del municipio tienen que tomar para tener un éxito en la prestación de los servicios turísticos de manera solidaria y justa, satisfaciendo de la mejor manera los gustos y preferencias de los turistas. Con toda la información reunida en las actividades anteriores se integró el análisis FODA. Obteniéndose nueve fortalezas, ocho oportunidades, ocho debilidades y ocho amenazas, que posteriormente se confrontaron fortalezas con oportunidades, fortalezas con amenazas, debilidades con oportunidades y debilidades con amenazas, de esta confrontación se obtuvieron 20 estrategias que se tienen que implementar para que esta propuesta se pueda poner en marcha con la participación activa de los habitantes del municipio.

**Tabla 3:** Análisis FODA del potencial del turismo solidario y justo en Yucuhiti

Fortalezas	Oportunidades
F1. Recursos naturales sin explorar F2. Diversidad de climas F3. Existen distintos talleres ( apicultura, producción de café, artesanías de mármol y vestimenta típica) F4. Existe una gran diversidad recorridos F5. Han desarrollado investigaciones distintas universidades sobre la arqueología. F6. Diversidad cultural F7. Existen muchos rutas y recorridos F8. Las condiciones del tramo carretero son accesibles y se encuentran en buen estado. F9.- Existe una cultura de preservación de los recursos naturales	O1. Desarrollo y crecimiento económico y social O2. Rescate y conservación de tradiciones O3. Implementación de nuevos atractivos turísticos (Tirolesa, Rapel y puente colgante) O4. Ofrecer experiencias únicas a los clientes O5. Generar plataformas digitales que ayuden a brindar información completa de cada uno de los sitios turísticos O6. Capacitación al personal para el servicio. O7. Apoyo del gobierno para financiar proyectos O8. Existen instituciones que permiten brindar la capacitación sobre el sector turístico
Debilidades	Amenazas
D1. Dificultad de acceso. D2. Desconocimiento de los atractivos turísticos. D3. No cuenta con el apoyo total de sus agencias. D4. No contar con recurso suficiente para el desarrollo de los proyectos D5. Falta de experiencia en el sector turístico ( ecoturismo) D6. Falta de difusión en medios de comunicación de los atractivos turístico D7. Conflictos agrarios con personas de la misma comunidad. D8.-No existe la infraestructura adecuada para recibir a los visitantes D9. Áreas consideradas como reserva ecológica D10.- Extinción de alguna especies D11. Incendios forestales	A1. Cambios radicales en las leyes ambientales. A2. Exceso de lluvias ocasionando derrumbes. A3. Cambio en las políticas nacionales del turismo y endurecimiento de las leyes migratorias que puedan afectar al proyecto. A4. Poca credibilidad de los atractivos turísticos por la falta de difusión del entorno. A5. Nuevos competidores con precios atractivos para los clientes y que se encuentren cerca de la Región. A6.- Conflictos agrarios con los municipios A7.- Desastres naturales para los recursos( incendio de bosques, A8.- Cambios tecnológicos constantes A9.- Conflictos agrarios

Fuente: Elaboración propia

## RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Es importante analizar y conocer el comportamiento de los clientes o turistas potenciales que nos ayude a identificar el grado de aceptación que podría tener las actividades ecoturísticas del Municipio de Santa María Yucuhiti, así determinar las estrategias comerciales que ayudaran a posicionarse en el mercado.

Como resultado de la fórmula de la población infinita para la investigación de mercado fueron aplicadas 203 encuestas a la población en general. Con base a la investigación antes realizada sobre los recursos naturales y culturales del municipio, el diagnóstico de mercado de los competidores de los distintos productos y servicios turísticos que ofrecen en la región Mixteca, se realizó el diseño un cuestionario con preguntas con opción múltiple para obtener la información precisa, para el diseño de la estrategia comercial que a su vez integre la propuesta bajo la modalidad del turismo solidario y justo del Municipio de Santa María Yucuhiti.

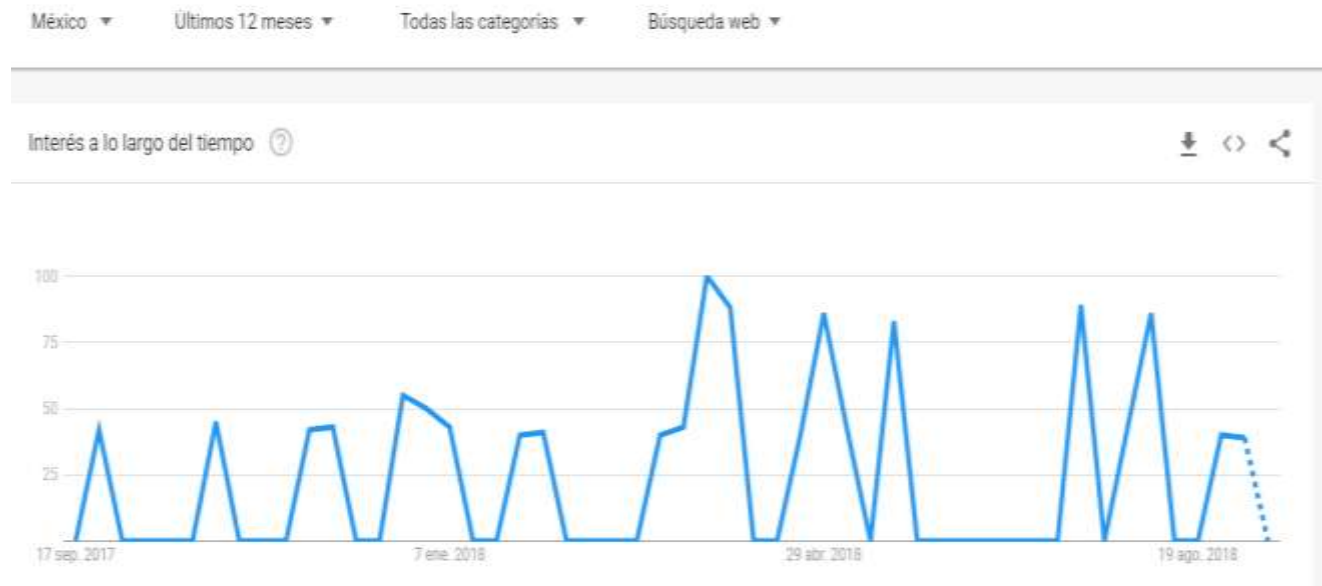
En la estructura del cuestionario se consideró las variables de gustos de las personas por las actividades ecoturísticas, la frecuencia, el motivo, el precio, medios de comercialización, alimentación, hospedaje, paquetes ecoturísticos y tipos de actividades que le gustarían desarrollar en Santa María Yucuhiti. Se aplicaron 203 cuestionarios, se utilizó plataformas digitales para tener mayor cobertura, el 20% de las encuestas fueron aplicadas en la plataforma surveymonkey donde se obtuvieron respuesta de personas del extranjero, las cuales han llevado a cabo el ecoturismo, otras de las plataformas que fue utilizada es Google Trends mediante redes sociales donde también se obtuvieron respuestas de diferentes personas consta del 20 %. El 60% de las encuestas fue aplicado directamente a las personas de la población que visitan el estado de Oaxaca, México y sus alrededores. Para la tabulación de los resultados obtenidos de

las encuestas se realizó mediante el software IBM (International Business Machines) el cual ayuda a graficar cada una de las respuestas.

A continuación se muestra el análisis de los resultados más relevantes de las preguntas aplicada a la población en general, considerando turistas extranjeros, nacionales y locales, cada una de ellas con sus respectivas gráficas.

Como se puede observar en la imagen existen temporadas altas y bajas de turistas del cual se realizó el análisis de la información tal que, se obtuvo que la demanda real del ecoturismo en el estado de Oaxaca son los meses de Enero, Marzo, Abril, Mayo, Noviembre y Diciembre, sólo el 3.7% de las y los visitantes corresponde al turismo internacional, y 96.3% restante al turismo nacional. Estados unidos, Canadá y Alemania son los principales países que visitan el Estado de Oaxaca así mismo, el principal objetivo de los turistas es tener experiencias únicas en el medio natural y cultural.

**Grafica 1:** Demanda real del ecoturismo en Oaxaca.

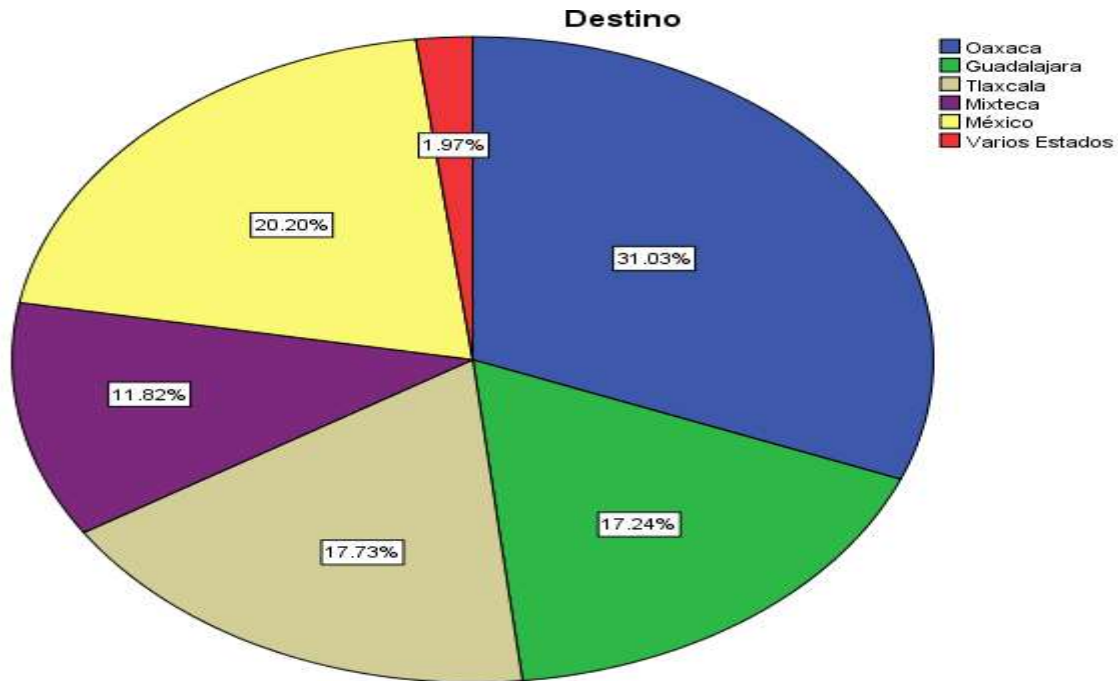


Fuente <https://trends.google.com.mx/trends/explore?geo=MX&q=%2Fm%2F07bxq> vista el 12 de septiembre 2019

Los destinos turísticos en el que han realizado actividades turísticas en México, teniendo como resultado de la aplicación de las 203 encuesta como se muestra en la gráfica es que el 31.03% ha visitado Oaxaca, principalmente zonas arqueológicas como son: Monte Albán y Mitla, así como el patrimonio natural que es el árbol del tule, en segundo lugar se encuentra Guadalajara con el 17.24%, en tercer lugar se encuentra 17.73% con el Estado de Tlaxcala, después se encuentra la Mixteca con el 11.82% con la visita del Parque Natural de Santiago Yosondúa, en el quinto lugar se encuentra la Ciudad de México con un 20.20% y por último se encuentra con el 1.97% de las personas que han visitado varios estados.

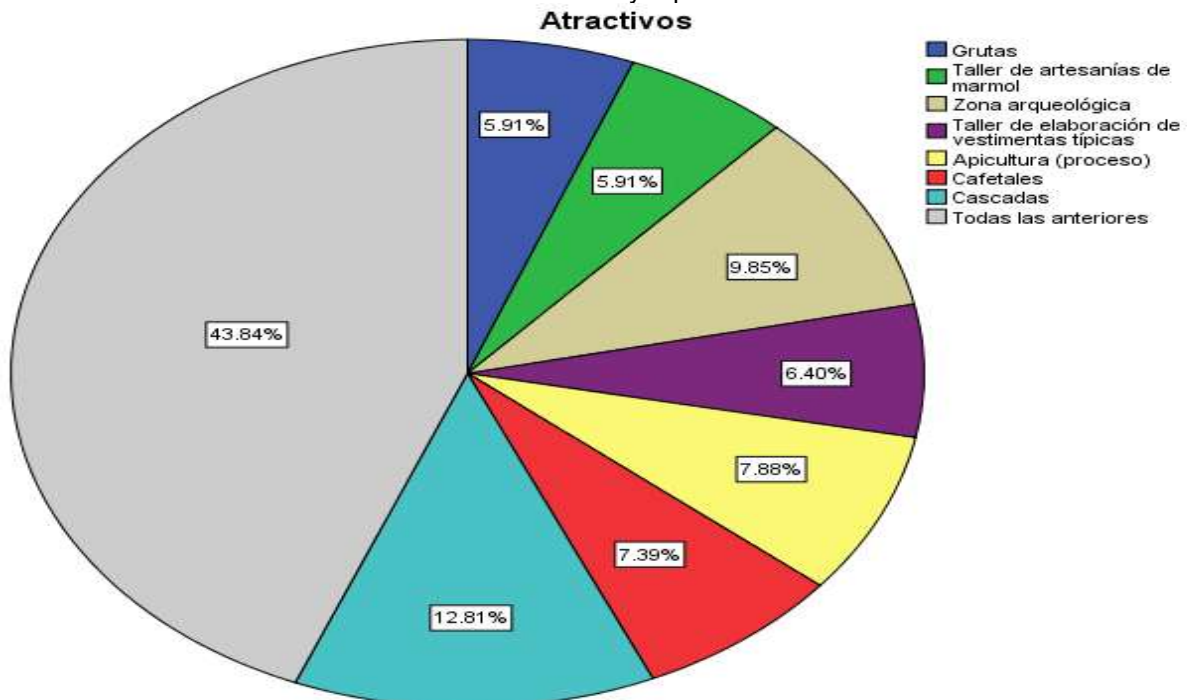


**Grafica 2: Demanda de los principales destinos ecoturísticos**  
Fuente: Elaboración Propia



Las actividades ecoturísticas que les gustaría que integrara el paquete que ofertará en el Municipio es del 43.84% prefiere que todas las actividades sean integradas como son las grutas, el taller de artesanías de mármol, visita a la zona arqueológica, taller de elaboración de vestimentas típicas, apicultura, cafetales y cascadas, mientras que el 12.81% prefiere realizar un recorrido por las cascadas, el 9.85% desea tener una visita a la zona arqueológica, el 7.88% prefiere la apicultura ( proceso) ,mientras 7.39% hace referencia a los recorridos por los cafetales, el 6.40% pertenece al taller de elaboración de vestimentas típicas , el 5.91% tanto para el taller de artesanías de mármol y grutas, por lo que es importante que se consideren las actividades que el turista desea experimentar.

**Grafica 3: Atractivos de mayor preferencia de Yucuhiti**



Fuente: Elaboración Propia



Como resultado de todo el proceso de esta investigación la propuesta del turismo solidario y justo en Yucuhiti es alternativa de desarrollo con el entorno y la comunidad representado por el plan estratégico de mercadotecnia que especifica de manera detallada la mezcla de productos y servicios turísticos integrando en tres paquetes con sus respectivas denominaciones característicos de los servicios que se ofrecen con el respectivo cuidado de que sean atractivos a los turistas; cada uno de los productos y servicios se le ha determinado su precio con una justa nominación, para contribuir al desarrollo de las comunidades del Municipio de Santa María Yucuhiti, además se estableció la duración, logística del recorrido, los medios de promoción de los productos o servicios turísticos. Con relación a lo anterior los paquetes que se determinaron son:

El paquete Desde la montaña, es un recorrido de dos días y una noche con un circuito que abarca las siguientes agencias San Lucas Yosonicaje y San Felipe de Jesús Pueblo Viejo.

**Figura 4** Paquete 1: Desde la montaña.



Fuente. Elaboración Propia

El paquete denominado "El aroma perfecto" consta de un circuito de San Lucas Yosonicaje, San Felipe de Jesús Pueblo Viejo, Santa María Yucuhiti, San José Zaragoza y Guadalupe Miramar que consta de 3 días y dos noches.

**Figura 5** Paquete 2: El aroma perfecto.



Fuente: Elaboración Propia

El paquete “Un paseo de mil cascadas” de la Región de Santa María Yucuhiti abarca 4 días para que el turista realice la visita a sus nueve agencias que comienza con San Lucas Yosonicaje, San Felipe de Jesús Pueblo Viejo, Santa María Yucuhiti, San José Zaragoza, Guadalupe Miramar, Guadalupe Buena Vista, Reyes Llano Grande, La soledad Caballo Rucio, San Isidro Paz y Progreso.

**Figura 6** Paquete 3: Un paseo de mil cascadas.



Fuente: Elaboración Propia

Con el apoyo y la aprobación de los pobladores del Municipio de Santa María Yucuhiti, sus agencias y parajes se definieron los lugares y los servicios que se pueden ofertar bajo la modalidad de turismo solidario y justo.

**Figura 7:** Mapa de ruta ecoturística de Yucuhiti y sus agencias.



Fuente: Elaboración Propia

Esta investigación origino una propuesta para utilizar los recursos naturales y culturales del Municipio de Santa María Yucuhiti como una alternativa de desarrollo socioeconómico de sus pobladores, esta propuesta se ha plasmado en un plan estratégico de mercadotecnia que se integra con la mezcla de mercadotecnia considerando el producto y servicios turísticos que el Municipio ofrecerá, también se consideró el precio de venta bajo el método de costos así logrando establecer el precio justo para el cliente, los canales de distribución considerando intermediarios y venta directa, la promoción, el personal, los procesos y evidencia física mediante la utilización de distintos autores para la determinación de las variables que interviene dentro del mismo.

Finalmente, cada una de estas variables ayuda a la combinación para el diseño y desarrollo de las estrategias de comercialización que ayuden a los servicios turísticos a adquirir ventajas competitivas y alto rendimiento en el mercado turístico, generando así el plan de mercadotecnia que será una base para el desarrollo.

Para el diseño de las estrategias de comercialización fue necesario analizar las distintas variables que intervienen para el lanzamiento de un nuevo producto y servicio en el mercado turístico solidario y justo, así mismo se identificó los clientes potenciales, los canales de distribución para captar a más clientes, establecer los distintas estrategias de promoción para llegar a la mente del consumidor, analizar las proyecciones de ventas para conocer el rendimiento que se ha generado y así determinar planes de acción que contribuyan a lo logar lo planeado.

## CONCLUSION

Después de realizado la investigación para integrar esta propuesta del turismo solidario y justo en el Municipio de Santa María Yucuhiti, Oaxaca, México con la interacción constante se mantuvo con los pobladores y autoridades ven como una alternativa viable y socialmente sustentable que contribuya en la solución de los problemas sociales que tienen al municipio en condiciones de bajo índice de desarrollo humano, concediendo en todo momento que la propuesta de desarrollo con el entorno y la comunidad. Se concluye que para integrar un proyecto comunitario se requiere con la participación activa de los diferentes sectores del municipio como son las autoridades municipales, el comisariado de bienes comunales, los diferentes comités sociales, los poseedores de los atractivos naturales, los pequeños productores de productos originarios, los prestadores de servicios y especialistas de escuelas de nivel superior que vinculen la ciencia, tecnología con los problemas de la sociedad a la que pertenecen, como agente promotor del turismo solidario y justo, centrado en el diagnostico participativo, el respeto a la cultura y la sustentabilidad de los recursos naturales. Con esta propuesta se logró la investigación-aprendizaje-acción de parte de los pobladores de Municipio y del investigador.

La oferta de servicios turísticos bajo la modalidad de turismo solidario y justo contribuirá de manera sustancial a elevar los principales indicadores de desarrollo humano, reduciendo la emigración de sus pobladores arraigándolos a sus costumbres y actividades productivas, conservar la cultura y el uso sustentable de sus recursos por el cambio de sus vocación productiva, reducir la dependencia económica que se tiene con el exterior por el pago justo que realizaran los turistas que visiten los atractivos turísticos integrados en paquetes.

Finalmente los pobladores del municipio tienen un plan estratégico de mercadotecnia para ofertar los diferentes servicios turísticos bajo la modalidad de turismo solidario y justo garantizando el éxito social y comercial, con estrategias competitivas posicionando al municipio como un destino atractivos para los turistas del mundo que deseen vivir experiencias únicas en este territorio.

## REFERENCIAS

1. Moreno Fernandez , M., & Urdaneta, D. (2017). MERCADEO SOCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TURISMO SOLIDARIO EN LA CIUDAD DE MARACAIB. *Marketing Visionario*, 17.
2. Palomino Villavicencio , B., Gasca Zamora , J., & López Pardo, G. (2016). El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El Periplo Sustentable*, 32.

3. Barkin, D. (2005). *Building a future for Rural México*. . MEXICO: Latin American Perspectives.Vol. 33.
4. Berruti, A., & Delvecchi, A. (2009). *Turismundo. Pobreza, desarrollo y turismo responsable*. ESPAÑA: Centro de iniciativas para la cooperación, con el apoyo de la Unión Europea.
5. google trends. (23 de SEPTIEMBRE de 2018). *google trends*. Obtenido de <https://trends.google.com.mx/trends/explore?geo=MX&q=%2Fm%2F07bxq>
6. INCA RURAL. (2009). *Formación en línea para el desarrollo rural. Diseño de Proyectos de Desarrollo*. . D.F., DISTRITO FEDERAL, MEXICO: INCA RURAL.
7. Mesofilo, G. (01 de diciembre de 2007). *www.pdfactory.com/*. . Obtenido de [www.pdfactory.com/](http://www.pdfactory.com/).
8. PALOMO PEREZ, S. (09 de MAYO de 2019). *INSTITUTO DE ESTUDIOS TURISTICOS*. Obtenido de <http://estadisticas.tourspain.es/img-iet/revistas/ret-168-2006-pag7-46-97136.pdf>
9. Sancho, A. (2007). Jornadas internacionales de turismo justo. En *Jornadas internacionales de turismo justo. Un reto para el desarrollo turismo y desarrollo*. Valencia.
10. SECTUR. (23 de ENERO de 2018). *datatur.sectur.gob.mx*. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjYwJbR8pbiAhVEIKwKHQq2B4wQFjABegQIBRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.datatur.sectur.gob.mx%2FRAT%2FRAT-2018-01\(ES\).pdf&usg=AOvVaw2ItAagK4MrK5utQfdQ\\_rBm](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjYwJbR8pbiAhVEIKwKHQq2B4wQFjABegQIBRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.datatur.sectur.gob.mx%2FRAT%2FRAT-2018-01(ES).pdf&usg=AOvVaw2ItAagK4MrK5utQfdQ_rBm)
11. Tomás J. López-Guzmán Guzmán, G. M. (2007). TURISMO SOLIDARIO, Una perspectiva desde la Unión Europea. *Gestión Turística*. N° 8, 20.

## INNOVACIÓN, EMPRENDIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA ACTIVA “LEAN STARTUP” EN LA UNIVERSIDAD

Elisa Muñoz Catalán<sup>1</sup>  
Universidad de Huelva  
([elisa.munoz@dthm.uhu.es](mailto:elisa.munoz@dthm.uhu.es))

### RESUMEN

Con la realización del presente trabajo, pretendemos dar a conocer la puesta en práctica de un reciente proyecto de investigación educativa sobre fomento de la cultura emprendedora y aplicación de la metodología activa “Lean startup” en la Universidad. El objetivo principal es que los estudiantes universitarios conozcan cómo el trabajo por cuenta propia se configura hoy como una de las principales vías de empleo ante un mercado laboral en crisis como el actual.

**Palabras clave:** emprendimiento- innovación- lean startup-Grado en Derecho.

### ABSTRACT

With the completion of this work, we intend to raise awareness of the implementation of a recent educational research project on the promotion of entrepreneurial culture and application of the active methodology "Lean startup" at the University. The main objective is that university students know how self-employment is configured today as one of the main ways of employment before a labor market in crisis like the current one.

**Key words:** entrepreneurship- innovation- lean startup-Law Degree.

---

<sup>1</sup> Doctora en Derecho con premio extraordinario de Doctorado. PDI. Universidad de Huelva.

## 1. INTRODUCCIÓN

En tiempos de crisis económica generalizada como el actual, consideramos que una de las principales vías de empleo para los jóvenes universitarios es el fomento del emprendimiento que dé lugar al autoempleo. Para conseguir tal objetivo, desde la Facultad de Derecho de la Universidad de Huelva surge el presente proyecto de investigación educativa sobre desarrollo de la cultura emprendedora, que pretende dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 5 y 6 del Capítulo I del Título I de la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización. Concretamente, en cuanto al emprendimiento en las enseñanzas universitarias, en dicha norma se dispone textualmente que:

*“Se promoverán las iniciativas de emprendimiento universitario para acercar a los jóvenes universitarios al mundo empresarial. Las universidades fomentarán la iniciación de proyectos empresariales, facilitando información y ayuda a los estudiantes, así como promoviendo encuentros con emprendedores”.*

En este ámbito, resultará clave la formación del profesorado quien deberá adquirir las competencias y habilidades necesarias, la iniciativa empresarial, la igualdad de oportunidades en el entorno empresarial, y la creación y desarrollo de empresas, a través de la formación inicial o de la formación permanente (artículo 6). Desde la implantación del EEES, el desarrollo de la cultura emprendedora se conforma como uno de los objetivos principales de la enseñanza universitaria. Contemplado, precisamente, como competencia genérica desde el propio Plan de Estudio del Grado en Derecho. Dicha competencia servirá para capacitar en cada ámbito profesional a los futuros graduados en Derecho, una vez que se enfrenten a un mercado laboral tan competitivo como el actual.

## 2. OBJETIVOS

Dado que en nuestros días una de las principales vías de empleo es el trabajo por cuenta propia, el objetivo principal del presente proyecto es promover desde la Facultad de Derecho distintas iniciativas de emprendimiento para acercar a los jóvenes universitarios al mundo empresarial.

De la misma manera que es nuestra intención dar a conocer el régimen jurídico simplificado que hoy ofrece la creación de empresas startups y las ventajas de aplicar metodologías activas como la “Lean startup”, puesto que la misma genera un modelo de negocio innovador que llega rápido al mercado. Y todo ello para lograr, en suma, una economía más colaborativa e innovadora que progresivamente ayude a hacer frente a la crisis actual.

Ese objetivo general y básico, se completa con los siguientes objetivos específicos:

- Mostrar a los estudiantes y al profesorado adscrito al proyecto, el conjunto de recursos humanos, materiales y tecnológicos que la UHU proporciona para fomentar la cultura emprendedora.
- Visitar el un nuevo laboratorio de emprendimiento social denominado “Simple Lab”, para conocer cómo se desarrolla un modelo de negocio empresarial con una base social y un componente tecnológico (<http://www.simplelab.org/web/>).
- Potenciar la innovación de los docentes universitarios, haciendo que el profesorado adquiera progresivamente las competencias y habilidades necesarias para poner en práctica una serie de herramientas docentes 2.0 que faciliten, muy especialmente, la iniciativa empresarial, la mentalidad emprendedora, y la igualdad de oportunidades.
- Formar, desde las asignaturas implicadas en el presente proyecto, en los aspectos legales y en las fases de creación de las startups a través de un curso online. Mostrando algunos ejemplos conocidos de éxito, aplicaciones para su puesta en práctica, tecnologías empleadas, etc.
- Ahondar en el alcance que tiene la aplicación de las más modernas herramientas de emprendimiento, esto es, las comúnmente conocidas como “Lean Startup” (origen, funcionamiento, sectores implicados, etc.).
- Incrementar la colaboración de la Universidad de Huelva con empresas e instituciones, con otras entidades u organismos públicos, como por ejemplo Ayuntamientos. Para así, favorecer un cambio de mentalidad hacia el intercambio de conocimiento y el diálogo entre los propios investigadores.

### **3. METODOLGIA**

Teniendo presente los objetivos planteados anteriormente, la metodología a seguir durante el desarrollo del proyecto será una metodología 2.0, esto es, una metodología activa, colaborativa y participativa en la que se impulse el trabajo colaborativo y el intercambio de conocimiento entre los miembros que componen el equipo docente y, a su vez, entre estos y el alumnado e, incluso, entre aquellas otras instituciones, organismos y especialistas que contribuirán de alguna forma a la puesta en práctica de esta iniciativa.

#### **4. PROYECCIÓN**

Este proyecto de investigación resulta fácilmente extrapolable a otras titulaciones de Grado, dejando a salvo las especialidades de cada rama de conocimiento, cumple o debe cumplir la misma función formativa y de evaluación. El objetivo de este estudio, en cualquier caso, ha de ser puramente científico, esto es, promotor de mecanismos que fomenten la cultura emprendedora y que impliquen mejora o sugieran nuevas ideas que perfeccionen la labor que desarrollamos desde nuestra Universidad.

#### **5. OTRAS CONSIDERACIONES**

Este proyecto de investigación requerirá conocer los trabajos de otras Universidades. Para lo que se precisará acudir a los diferentes congresos y reuniones científicas que se organicen en materia de emprendimiento, tanto a nivel nacional como internacional.

#### **6. CONCLUSIONES**

El seguimiento de la buena marcha del proyecto se llevará a cabo a través de la elaboración de las memorias por cada docente en cada fase del proyecto. Asimismo, se llevarán a cabo encuestas que se presentarán a los estudiantes implicados en el proyecto para conocer el resultado y la calidad de los recursos empleados en el Proyecto. También, se realizarán entrevistas con algunos estudiantes seleccionados para conocer la percepción que tienen de las actividades y herramientas utilizadas. Los resultados de estas encuestas o entrevistas se harán constar en las memorias de evaluación del proyecto.

Por último, también se realizará una evaluación de los resultados a través de comunicaciones presentadas a los congresos a los que se asista. La aceptación de las mismas y la posterior publicación, representará el mejor indicador de la calidad del proyecto.



## LA COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO GASTRONÓMICO COMO FACTOR INNOVADOR EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Daniel Dorta-Afonso<sup>1</sup>

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

[ddortaaf@ull.edu.es](mailto:ddortaaf@ull.edu.es)

Hugo Padrón-Ávila<sup>2</sup>

Economía y Métodos Cuantitativos, Universidad de La Laguna

[ddortaaf@ull.edu.es](mailto:ddortaaf@ull.edu.es)

### RESUMEN

En esta investigación se justifica la comercialización del turismo gastronómico por parte de empresas y destinos turísticos como un factor innovador en dichas organizaciones. Concretamente, se ha revisado la literatura sobre turismo gastronómico para identificar si la gastronomía es un factor motivador del viaje por sí misma. Posteriormente, se ha acudido a la Encuesta sobre Gasto Turístico realizada por el Instituto Canario de Estadística para identificar a los turistas que viajan motivados por la gastronomía. Finalmente, en base al perfil del turista gastronómico, se sugieren algunas recomendaciones a empresas y destinos que quieran centrarse en el segmento de mercado gastronómico. Esta investigación está basada en Islas Canarias, una de las principales regiones turísticas de España

**Palabras clave:** turismo gastronómico – innovación empresarial – comercialización turística – perfil del turista – gastronomía.

### ABSTRACT

In this research, we justify food tourism commercialization on tourism firms and destinations aiming to innovate. Concretely, we reviewed food tourism literature to identify gastronomy as a main factor motivation for tourists to travel abroad. Then, we used the data of the Tourism Expenditure Survey carried out by the Canary Institute for Statistics to identify those tourists that travel motivated by gastronomy. Lastly, based on food tourists' profile, we suggest some recommendations for firms and destinations aiming to focus on the food tourist segment. This research is based on the Canary Islands, one of the main tourism destinations of Spain.

**Keywords:** food tourism – firm innovation – tourism commercialization – tourist profile – gastronomy.

---

<sup>1</sup> Doctor en Psicología de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Madrid. Diplomado y Máster en Turismo por la Universidad de La Laguna. Investigador en la Universidad de La Laguna y Docente en la Escuela Universitaria de Turismo de Tenerife.

<sup>2</sup> Doctorando en Turismo por la Universidad de La Laguna. Graduado y Máster en Turismo por la Universidad de La Laguna. Investigador en la Universidad de La Laguna con un contrato predoctoral FPI y Docente en la Escuela de Universitaria de Turismo de Tenerife.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

No es un secreto el hecho de que las organizaciones turísticas estén afrontando cambios constantemente. De hecho, la coyuntura turística actual ha llevado a que la arena en la que se mueven las empresas y los destinos hoy en día sea mucho más compleja y diferente que la de hace algunas décadas.

Por ejemplo, hoy en día el incremento en la movilidad ha hecho que los turistas se puedan desplazar mucho más lejos que antes y por lo tanto los competidores ya no emergen únicamente a escala local sino a escala global (Croes, 2011). Por ejemplo, un turista alemán que antes tuviera como primera opción el viajar a Islas Canarias, puede ahora, debido al incremento en la movilidad global, plantearse otros destinos de Centroamérica.

De forma similar, esto también ha abierto la puerta a que los destinos y empresas de una determinada región puedan atraer turistas de mercados mucho más lejanos. Por ejemplo, España actualmente centra sus esfuerzos en mantener grandes cuotas de mercado en sus mercados tradicionales (Alemania, Reino Unido, Escandinavia) pero también realiza esfuerzos de comunicación en mercados más lejanos como Estados Unidos o Asia.

Por otro lado, los turistas son hoy en día mucho más exigentes que antes ya que están muchísimo más informados que aquellos que viajaban en la época del auge del turismo de masas (Fileri, Algezauai, & McLeay, 2015). De hecho, hoy en día los turistas consultan plataformas como TripAdvisor para informarse de sus viajes y consultar las opiniones de otros usuarios antes de realizar la compra (Lee, Law, & Murphy, 2011; Miguéns, Baggio, & Costa, 2008). Esto provoca que las empresas tengan que esforzarse hoy mucho más de cara a formular sus propuestas de valor.

Por último, hay que resaltar el hecho de que los turistas buscan cada vez más experiencias auténticas y únicas (J.-H. Kim & Jang, 2016; Mkonon, 2012; Wang, 1999). Es decir, los turistas ya no quieren vivir los destinos como si fueran un mero expositor de atributos sino que quieren vivir experiencias únicas y diferentes y por ello, satisfacer ahora sus deseos es mucho más difícil que antes.

En este contexto, hay que recordar que la definición de competitividad turística más aceptada en la literatura académica (Ritchie & Crouch, 2003) dicta que los destinos y empresas turísticas tienen que atraer a cada vez más turistas pero proveerles de experiencias satisfactorias a la vez que se preservan los recursos para futuras generaciones y se incrementa el bienestar de la población local. Por lo tanto, parece una obviedad que se pueden mantener altos niveles de competitividad si se provee a los turistas con experiencias únicas, memorables y auténticas (Dorta-Afonso & Hernández-Martín, 2015; Ritchie & Crouch, 2003). Por ello, se hace necesario encontrar la forma de que las empresas y los destinos turísticos puedan ofrecer este tipo de experiencias a los turistas que les visitan.

En esta investigación hemos considerado que la gastronomía puede ser un factor motivador en sí misma que impulsa la decisión de viajar de un conjunto grande de turistas que visitan las Islas Canarias. Por ello, aquí se investiga el perfil del turista que visita las Islas Canarias y para los cuales la gastronomía jugó un papel motivador central en la decisión de viajar.

Tras la presente introducción el presente manuscrito revisa algunos estudios sobre turismo gastronómico que sientan las bases del presente estudio, posteriormente en la metodología se explican los pasos realizados con la Encuesta sobre Gasto Turístico realizada por el Instituto Canario de Estadística para el tratamiento de datos. En la sección de resultados presentamos los principales resultados de las regresiones practicadas y en las conclusiones sugerimos algunas recomendaciones para empresa y destinos que quieran centrarse en el sector de turismo gastronómico como factor diferenciador en sus estrategias de comercialización.

---

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 ¿ES LA GASTRONOMÍA UN FACTOR MOTIVADOR DE VIAJE?

El turismo es una de las principales actividades económicas de Islas Canarias. Islas Canarias es un archipiélago localizado en el océano atlántico compuesto por siete islas mayores y numerosos islotes. En este archipiélago, el turismo contribuye al 35,2% total de producto interior bruto (PIB) y al 40,3% del empleo total en la región (Exceltur, 2017). Esto no es de extrañar ya que acogió a 15 millones de turistas (Frontur, 2018). Además, las llegadas a las islas son estables durante todo el año, albergando aproximadamente a un millón de turistas mensuales. Aunque en verano vienen menos que en invierno, por lo que la temporada alta se localiza en los meses de invierno. No obstante, la estacionalidad es baja. En cuanto a los mercados principales, la mayoría de turistas que acuden a Islas Canarias provienen de los mercados siguientes: Alemania, Reino Unido y España.

Por lo tanto, se puede concluir que Islas Canarias es una región que depende en gran medida del turismo, ya que es el principal motor económico de la región así como una de las fuentes primarias del empleo. Por ello, es crucial en esta región entender las preferencias de los turistas con vistas a proveerles con experiencias memorables y mantener así altos niveles de competitividad turística (Ritchie & Crouch, 2003).

El turismo gastronómico puede ser definido como la visita de los turistas que acuden a productores de comida, a eventos y festivales orientados a comida y gastronomía en general, visitas a restaurantes o a regiones a las que se acude para degustar gastronomía (Chen & Huang, 2016; Hall, Sharples, Mitchell, Macionis, & Cambourne, 2004). Por lo tanto, cualquier almuerzo o cena en un restaurante no puede ser considerado como turismo gastronómico sino que el motivo principal del viaje ha tenido que ser la gastronomía.

Por ejemplo, un turista sueco que acuda a Tenerife (una de las principales islas del archipiélago canario) con el fin de disfrutar de la gastronomía de la zona norte de la Isla sería un claro ejemplo de turista gastronómico. De forma similar, si un grupo de amigos holandeses acude a la región para participar en la ruta de la tapa, también estaríamos hablando de turismo gastronómico. Por el contrario, aquel turista británico que acude a la isla de Tenerife para ir a la playa y disfrutar del buen clima, aunque también consume la gastronomía de la región, no es un turista gastronómico.

No existe de momento un consenso en si la gastronomía puede ser un factor motivador de viaje o no. De hecho, hay autores que dicen que cada vez más personas viajan por la gastronomía y que la cuota de mercado de este segmento es de suma importancia (Quan & Wang, 2004). Por el contrario, existen autores que claman abiertamente que el segmento de turismo gastronómico está sobre valorado y que existe realmente una sobre estimación en las cifras de turistas que viajan por este motivo (McKercher, Okumus, & Okumus, 2008).

Bajo la primera premisa, la gastronomía sería un elemento motivador del viaje capaz de atraer a una cuota del mercado turístico (el turista gastronómico) a los destinos. Sin embargo, bajo la segunda premisa, la importancia del turismo gastronómico queda relevada a una mera atracción más capaz de satisfacer pero no de general demanda por sí misma. Por lo tanto, no está claro realmente si la gastronomía puede ser un factor motivador de viaje o no.

### 2.2 ¿POR QUÉ LA COMERCIALIZACIÓN DE LA GASTRONOMÍA PUEDE SER UN FACTOR INNOVADOR EN EMPRESAS Y DESTINOS TURÍSTICOS?

La razón de centrarse en la gastronomía como factor innovador en la comercialización turística tiene su respuesta en los argumentos mencionados anteriormente. La gastronomía es una parte esencial de la cultura de los destinos turísticos y en este sentido, tendría la capacidad de ofrecer a los turistas experiencias únicas y auténticas (Berbel-Pineda, Palacios-Florencio, Ramírez-Hurtado, & Santos-Roldán, 2019; Kim, Park, & Lamb, 2019; Lin & Mao, 2015; Tikkanen, 2007).

---

En este sentido, hemos visto que los turistas cada vez más buscan experiencias auténticas (Wang, 1999) y que la provisión de los destinos y empresas de esas experiencias auténticas es una parte imperativa en alcanzar niveles de competitividad (Ritchie & Crouch, 2003).

Independientemente del debate en cuanto al tamaño del turismo gastronómico, sí hay un consenso en la literatura académica en que la gastronomía es parte esencial de la cultura de las regiones y por ello parte de la identidad de los destinos turísticos y que puede contribuir por lo tanto a la creación de experiencias auténticas y así a mejorar la competitividad turística (Berbel-Pineda et al., 2019)

De hecho, numerosos destinos han utilizado la gastronomía como una herramienta estratégica en la comunicación de marketing (Du Rand & Heath, 2006), ya que está ampliamente aceptado que la gastronomía contribuye a mejorar la satisfacción de los turistas en el destinos (Kim, Goh, & Yuan, 2010).

Sin embargo, no se sabe mucho de las características reales del perfil del turista que viaja motivado por la gastronomía, que serían esenciales para llevar a cabo campañas de comunicación efectivas tanto para empresas de restauración u otro tipo de empresas que quieran utilizar la gastronomía para satisfacer a los turistas, como para los destinos que quieran utilizar este atributo como catalizador de experiencias únicas y auténticas tan deseadas por los turistas.

Por ello en esta investigación hemos centrado nuestros esfuerzos en conocer el perfil del turista que viaja motivado por la gastronomía a las Islas Canarias. Nuestros resultados podrían ser utilizado por empresas y destinos para mejorar sus campañas de marketing así como contribuir a cerrar los debates en cuanto a la importancia del turismo gastronómico y el perfil del turista gastronómico.

### **3. METODOLOGÍA**

Para la realización del estudio se ha realizado una segmentación del mercado de turistas que acuden a Islas Canarias utilizando la Encuesta sobre Gasto Turístico que realiza el Instituto Canario de Estadística. Concretamente los datos analizados son los de 2018.

Para el procesamiento de datos se utilizó una variable que consistía en preguntar a los turistas la importancia que tuvo la gastronomía en su decisión de viajar a Islas Canarias. Los turistas debían responder a esta pregunta en una escala de 1 a 4 (1 = nada, 2 = poco, 3 = bastante, 4 = mucho). Así un turista que marcara un 4 en esta pregunta, supondría que la gastronomía tuvo un papel esencial en su decisión de viajar mientras que si un turista marcara un 1, supondría que la gastronomía no fue en absoluto importante en su decisión de viajar.

Para la realización de los análisis se utilizó la técnica de regresión lineal. Cuando el coeficiente es positivo en la regresión, un mayor valor de la variable dependiente (resto de variables) estará vinculado a un mayor valor de la variable independiente (gastronomía).

### **4. RESULTADOS PRELIMINARES**

a) En cuanto a la edad de los turistas, parece que los turistas de mayor edad tienen una tendencia más elevada a elegir el destino Islas Canarias por sus atributos gastronómicos

b) En cuanto al sexo, parece que hay una ligera tendencia que los hombres elijan más Islas Canarias para disfrutar de su gastronomía (2,70) que las mujeres (2,68)

c) En cuanto a la nacionalidad de los turistas, destacaron principalmente los senegaleses y los rumanos como más motivados por la gastronomía. Por el contrario los países del norte de Europa eran los menos propensos a viajar por gastronomía.

d) A mayor nivel educativo e ingresos la probabilidad de que los turistas elijan Islas Canarias por motivos de gastronomía también es mayor.

e) En cuanto a los canales a través de los cuáles los turistas conocieron el destino, parece que hay una tendencia mayor a consultar blogs que la media.

---

f) En cuanto a las características del viaje, los turistas motivados por la gastronomía permanecen en el destino por periodos más cortos de tiempo y además se alojan en establecimientos de mayor categoría

## 5. CONCLUSIONES

El objetivo de esta investigación era estudiar el turista que viaja a Islas Canarias motivados por la gastronomía de la región. Nuestros resultados tienen importantes contribuciones para las empresas y destinos que quieran centrarse en este segmento de mercado.

Los resultados obtenidos sugieren que las campañas de comunicación de empresas y destinos de turismo gastronómico deberían estar dirigidas a personas con un nivel mayor educativo e ingresos ya que son aquellos que con mayor probabilidad eligen las Islas Canarias por su gastronomía.

Además, en cuanto al medio de comunicación preferente, se sugiere que los blogs especializados en gastronomía serían un canal de comunicación más apropiado que los medios de comunicación más tradicionales como la televisión o la prensa.

Se sugiere que las acciones de marketing sean realizadas en diferentes idiomas ya que como se pudo ver anteriormente, los turistas motivados por gastronomía abundan mucho más en África que en Europa. No obstante, en este sentido se recomienda que se revise la conectividad aérea con dichos mercados emisores.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Berbel-Pineda, J. M., Palacios-Florencio, B., Ramírez-Hurtado, J. M., & Santos-Roldán, L. (2019). Gastronomic experience as a factor of motivation in the tourist movements. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, *18*, 100171.
- Chen, Q., & Huang, R. (2016). Understanding the importance of food tourism to Chongqing, China. *Journal of Vacation Marketing*, *22*, 42–54.
- Croes, R. (2011). Measuring and explaining competitiveness in the context of small island destinations. *Journal of Travel Research*, *50*(4), 431–442.
- Dorta-Afonso, D., & Hernández-Martín, R. (2015). Subnational tourism competitiveness performance. The Canary Islands vs. The German Länder. *European Journal of Tourism Research*, *10*, 51–63.
- Du Rand, G. E., & Heath, E. (2006). Towards a framework for food tourism as an element of destination marketing. *Current Issues in Tourism*, *9*, 206–234.
- Filieri, R., Algezauí, S., & McLeay, F. (2015). Why do travelers trust TripAdvisor? Antecedents of trust towards consumer-generated media and its influence on recommendation adoption and word of mouth. *Tourism Management*, *51*, 174–185.
- Hall, C. M., Sharples, L., Mitchell, R., Macionis, N., & Cambourne, B. (2004). *Food tourism around the world*. Routledge.
- Kim, J.-H., & Jang, S. (2016). Determinants of authentic experiences: An extended Gilmore and Pine model for ethnic restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *28*, 2247–2266.
- Kim, S., Park, E., & Lamb, D. (2019). Extraordinary or ordinary? Food tourism motivations of Japanese domestic noodle tourists. *Tourism Management Perspectives*, *29*, 176–186.
- Kim, Y. H., Goh, B. K., & Yuan, J. (2010). Development of a multi-dimensional scale for measuring food tourist motivations. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, *11*, 56–71.
- Lee, H. “Andy,” Law, R., & Murphy, J. (2011). Helpful reviewers in TripAdvisor, an online travel community. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, *28*(7), 675–688.
- Lin, L., & Mao, P.-C. (2015). Food for memories and culture—A content analysis study of food specialties and souvenirs. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *22*, 19–29.
- McKercher, B., Okumus, F., & Okumus, B. (2008). Food tourism as a viable market segment: It's all how you cook the numbers! *Journal of Travel & Tourism Marketing*, *25*, 137–148.
- Miguéns, J., Baggio, R., & Costa, C. (2008). Social media and tourism destinations: TripAdvisor
-

case study. *Advances in Tourism Research*, 26(28), 1–6.

Mkono, M. (2012). A netnographic examination of constructive authenticity in Victoria Falls tourist (restaurant) experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 387–394.

Quan, S., & Wang, N. (2004). Towards a structural model of the tourist experience: An illustration from food experiences in tourism. *Tourism Management*, 25, 297–305.

Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi.

Tikkanen, I. (2007). Maslow's hierarchy and food tourism in Finland: Five cases. *British Food Journal*, 109, 721–734.

Wang, N. (1999). Rethinking authenticity in tourism experience. *Annals of Tourism Research*, 26, 349–370.

---

## EL FRACASO COMO HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE EN EL EMPRENDIMIENTO

María Magdalena Jiménez Amador<sup>1</sup>- Estudiante

amador3009@hotmail.com

### RESUMEN

El emprendimiento ha sido una corriente muy acogida durante los últimos años, ya sea para suplir alguna necesidad personal o de terceros, o debido a que se divisó una oportunidad en el mercado; esta corriente ha generado cambios en las perspectivas de las personas en el mundo y en el ámbito educativo, ahora las personas no se forman para que busquen empleo, si no que por el contrario se impulsa e inculca desde las instituciones educativas a la generación de empleo por medio de las iniciativas de creación de negocios propias.

Para motivar a las personas a que identifiquen una necesidad u oportunidad en el mercado con el fin de que creen su idea de valor, se les incentiva por medio de la demostración y exposición de los muchos casos de éxito de personas tanto nacionales como internacionales, que transformaron sus ideas en negocios y empresas consolidadas que se labran su camino dentro de la inmensa competencia empresarial que existe; es así como muchas personas se abalanzan a la gran ola del emprendimiento.

Pero hay un tema, de igual manera muy importante –casi como el éxito- dentro del proceso de emprendimiento, sobre el cual se habla muy poco y existen muy pocos datos que expresen la influencia y la importancia de este en el emprendimiento, el tema es el *fracaso*, y se enfatiza más en los primeros años de vida de consolidación de las ideas de emprendimiento. Cuando se habla de emprendimiento, como se dijo anteriormente, se basan en gran parte en el éxito, pero no se tiene en cuenta que el *fracaso* es un factor muy común que ataca a las iniciativas, y tampoco se tiene en cuenta que este puede servir como herramienta de aprendizaje para aquellos que fracasaron, como para aquellos que están incursionando.

Es por esto, que se hace necesario mostrar los riesgos que traen consigo las iniciativas de una idea de negocio, ya que estos se convirtieron en las causas de cierre de empresas y negocios de otras personas, y es así como la dinámica empieza a dar frutos, ya que unos exponen a partir de sus experiencias los riesgos y aspectos que los llevaron a fracasar, y por otro lado, otros empiezan a adquirir un mínimo conocimiento de lo que deben realizar y de lo que no, para que en un futuro no se vean obligados a cerrar sus negocios.

---

<sup>1</sup> Estudiante de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria de San Gil – UNISANGIL, sede Yopal, Casanare, Colombia.

**PALABRAS CLAVES:** Emprendimiento- Riesgos- Fracaso- Errores- Aprendizaje.

## **ABSTRACT**

Entrepreneurship has been a very popular trend in recent years, either to fulfill some personal or third needs, or due to an opportunity was visualized in the market. This current has generated changes in the perspectives of people in the world and in the educational field, now people aren't trained to seek employment, on the contrary the creation of employment through the own business initiatives are encouraged and instilled from the educational institutions nowadays.

To motivate people to identify a need or opportunity in the market in order to create their own business idea, they are encouraged by demonstrating and exposing the many success stories of national and international people, who transformed their ideas into consolidated businesses, and those who work their own way into the immense business competition. This is how many people rush into the great wave of entrepreneurship.

However, there is an issue, as important as success within the entrepreneurship process, there is few data about this topic and its influence and importance into entrepreneurship; the issue is the *failure*, and it is emphasized in the first years of consolidation of entrepreneurship ideas. When people talk about entrepreneurship, as stated above, they only base their arguments on success, and by the other hand, failure is not taken as a common factor that attacks initiatives and as a learning tool for those who failed, as for those who are venturing.

Therefore, is necessary to show the several risks that the business initiatives bring with them, considering that those risks became the causes of closing of other people's businesses. So, that's how the dynamic begin to bear fruit, since some expose from their experiences the risks and aspects that lead them to fail, and on the other hand, others begin to acquire a minimum knowledge of what they should do and what not, so in the future they will not be forced to closed their business.

**KEY WORDS:** Entrepreneurship- Risks- Failure- Errors- Learning.



## 1. ACERCA DEL EMPRENDIMIENTO Y EL EMPRENDEDOR

La palabra *entrepreneurship*, proviene de la palabra francesa *entrepeneur*, que significa *pionero*. El término “emprender” es definido por la Real Academia Española – RAE (2019a) como “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro”

Por otra parte se tendrán en cuenta un conjunto de diferentes definiciones de varios autores, comenzando con el considerado padre del emprendimiento, Schumpeter (1950, citado por Romero, 2010a) quien afirma que:

El emprendedor innova mediante la introducción de nuevos productos o la mejora de productos existentes, mediante la introducción de nuevos métodos de producción, mediante la apertura de un nuevo mercado, especialmente cuando se trata de un nuevo territorio o de un mercado de exportación, mediante el abastecimiento a una nueva fuente de abastecimiento para materias primas o productos semielaborados, o incluso mediante la creación de nuevas formas de organización o estructuración de la actividad económica, incluyendo la organización de un monopolio [...] El emprendedor no es un inventor [...] Tampoco es un capitalista [...] El emprendedor tiene una función de asignar recursos, de tomar decisiones y de organizar innovadoramente la actividad económica, en definitiva dirigir. (p.06).

Este mismo autor, también planteo y relacionó de manera muy estrecha el emprendimiento con la innovación como se puede evidenciar en el anterior párrafo, ya que se refiere siempre a “nuevos métodos, nuevos mercados, nuevos productos, mejoras a todo lo existente, nuevas formas de abastecer insumos [...]”.

Pero el anterior aporte, Schumpeter no lo visualiza como una ventaja, al contrario él mismo plantea que:

Los emprendedores son aquellos que generan el cambio de una situación existente a otra y crean **incertidumbre** promoviendo el desarrollo de nuevos procesos. La escuela de Schumpeter reseñaba que la competencia en la economía capitalista era un proceso dinámico. La naturaleza de este sistema económico no permitiría un equilibrio estático ya que sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas posiciones monopólicas a través de la introducción de innovaciones. (Citado por Suárez y Vásquez, 2015, p.885a).

A lo que denomina como *destrucción creadora*, ya que “revolucionan la estructura económica, destruye lo antiguo y crea continuamente elementos nuevos (es la esencia del capitalismo)” (Citado por Romero, 2010, p.12b)

Por su parte Knight (Citado por Suárez y Vásquez, 2015, p.885b) afirma que “un emprendedor es alguien que calcula y luego asume el **riesgo** y tiene que manejar la **incertidumbre** y asumir la responsabilidad de los resultados tanto positivos como los negativos.” Dentro de este concepto y el anterior, ya se puede observar como entra a

jugar un papel el *riesgo* y la *incertidumbre* dentro del emprendimiento, aunque no es el único factor de incidencia para que se genere un fracaso de la idea de emprendimiento, si es un factor que se debe resaltar y no restarle importancia. Otros autores también incluyen estos conceptos de la siguiente forma:

Baptiste (1821, citado por Suárez y Vásquez, 2015, p.885c):

Consideró al emprendedor como un organizador de factores de producción. Éste intercambia recursos económicos -trabajadores, habilidades, educación y capital- de áreas de poca productividad a áreas de gran productividad y alta rentabilidad. Esta función de coordinador también contiene un elemento de *riesgo* a pesar de que el emprendedor no necesariamente provee el financiamiento para la empresa, haciendo así, hincapié en la función del emprendedor de reunir y coordinar los recursos.

Casson (s/f) indica que la habilidad del emprendedor:

Es tomar decisiones sobre la mejor asignación y uso de los recursos y coordinar los que se encuentren escasos [...] Este emprendedor es un coordinador de recursos, un negociador y un exitoso *arriesgado*. Los cambios en el ambiente externo como la tecnología y los mercados otorgan oportunidades, y el emprendedor juzgará si toma o no la oportunidad basándose en las recompensas, el *riesgo* y la *incertidumbre*. (Citado por Suárez y Vásquez, 2015, p.885d).

Para Morris (1998, citado por Romero, 2010, p.14c) “el emprendimiento posee tres dimensiones: la innovación, el manejo del *riesgo* y la pro actividad” las anteriores las explica de la siguiente forma:

Innovación hace referencia a seguir la creatividad, inusual y nuevas ideas para resolver problemas y necesidades, esto tomado de nuevas tecnologías o procesos. La toma de *riesgos*, habla de la voluntad de comprometer recursos teniendo en cuenta que la oportunidad tiene un gran chance error; Los riesgos son típicamente moderados y calculados. La pro actividad tiene que ver con la implementación, con hacer lo que sea necesario para traerle al concepto emprendedor la realización; implica adaptación, perseverancia y responsabilidad ante el fracaso.

Varela (2008, citado por Quijano y otros, 2015a) apoya la idea de Morris (1998) y describe ciertas cualidades que debe poseer un emprendedor dentro de las tres dimensiones:

Cualidades asociadas a los riesgos: Independiente, osado, asertivo, perceptivo, tomador de riesgos, previsor, apasionado por los desafíos, determinado y con autoconfianza. Cualidades asociadas a la innovación: Creativo, propositivo, original, ingenioso, gestor de mejoramiento y capaz de romper paradigmas. Cualidades asociadas a la actitud pro activa: Líder, perseverante, buscador del éxito, disciplinado, con capacidad de trabajo en equipo, motivado, adaptado al cambio, sociable: creador de redes y comprometido. (p. 11)

Al tema también se refiere Kuratko (2008, citado por Romero, 2010, p.17d), quien le agrega unos ingredientes especiales al emprendimiento como:

La voluntad para tomar riesgo calculado, en términos de tiempo, equidad o carrera; la habilidad para formular un efectivo equipo de empresa. Habilidad creativa necesita recursos. La habilidad fundamental de construir un buen plan de negocios; y, finalmente, la habilidad para reconocer oportunidades donde otros ven caos, contradicción y confusión.

Por último, cabe resaltar lo mencionado por Rodríguez (2009) al distinguir dos características del emprendimiento en términos generales “una, donde el emprendedor es tomador de riesgo y persona demasiado inteligente” (Cantillon, Thunen y Baudeau); “y otra, en la cual el emprendedor toma decisiones con riesgo innovador y como trabajador innovador que hace la diferencia” (Bentham y Smith).

Dentro de los anteriores conceptos expuestos por autores que aportaron sus teorías y definiciones al campo de la economía; se puede destacar que en última instancia o como conclusión, el emprendimiento se puede definir basándose en dos líneas diferentes: Crear un producto o proceso totalmente nuevo, desconocido e innovador, o por otra parte, realizar mejoras a un producto o proceso ya existente; las dos líneas se basan en la innovación como principal herramienta para emprender, además de eso también se resaltan con gran importancia los riesgos y la incertidumbre que trae consigo el proceso emprendedor, ya que puede ser un factor determinante para que la idea emprendedora no perdure en el tiempo, claramente existen demás factores que influyen en esta determinación, pero los riesgos no se les debe restar importancia. Todo el proceso emprendedor se desarrolla sobre unos objetivos básicos: resolver una problemática de cualquier ámbito de la sociedad – político, ambiental, social, económico- generar una medida de autoempleo o visualizar una oportunidad en el mercado.

## **2. ACERCA DEL RIESGO Y EL FRACASO**

Luego de realizar una contextualización acerca de las diferentes formas de definir el emprendimiento, ahora se tendrá en cuenta los riesgos, fracaso y causas del fracaso, para dar respuesta a la siguiente hipótesis “el fracaso es una herramienta, que se puede utilizar como mecanismo de aprendizaje para los futuros proyectos de emprendimiento, tanto para la persona que se vio inmerso en la experiencia, como para todas aquellas que están incursionando con una iniciativa para crear una unidad de negocio.”

Valls y otros (2012, p.18-19a) se preguntaban “¿qué motiva a los emprendedores para iniciar una “aventura” empresarial?” Y así mismo dan como respuesta la siguiente:

La respuesta más recurrente tiene normalmente dos itinerarios. La detección de una oportunidad de mercado que es interesante de abordar o la necesidad de salir adelante y crear una empresa como alternativa al desempleo. Cualquiera de las dos vías tiene

**riesgo.** Ya sabemos que el perfil emprendedor responde a alguien dispuesto a asumir **riesgos.**

Aquellos riesgos inmersos dentro del proceso emprendedor, son definidos por Deloitte, Touche e IMEF (2003, citados por Quijano y otros, 2015, p.17b) como el “impacto y la probabilidad de que una amenaza pueda afectar adversamente la capacidad de una organización en lograr sus estrategias y objetivos de negocio”. Estas amenazas se refieren a las internas y externas que influyen en el negocio, las cuales se explicaran específicamente más adelante en el apartado de *Causas de fracaso en el emprendimiento*.

Por otra parte, la norma ISO 31000 (2009, citada por Quijano y otros, 2015c) afirman que los riesgos están “relacionados con la probabilidad de pérdida, la incertidumbre, la dispersión del resultado con lo esperado, una amenaza evaluada en su probabilidad de ocurrencia y en la gravedad de sus consecuencias posibles, o la posibilidad de no lograr los objetivos establecidos” (p. 17).

Lo anteriores riesgos, son uno de los principales causantes del fracaso; el fracaso, por su parte, es definido por la Real Academia Española- RAE (2019b) como: “malogro, resultado adverso de una empresa o negocio” o “caída o ruina de algo con estrépito y rompimiento”.

Gulst y Maritz (2011, citado por Valls y otros, 2012, p.23b) realizaron una recopilación de las principales definiciones y conceptos que se utilizan sobre el fracaso en el emprendimiento, las definiciones se darán a conocer en la Tabla 1:

**Tabla 1**

*Principales definiciones de fracaso en el emprendimiento*

<b>Definiciones</b>	<b>Autores</b>
Quiebra	6
Discontinuación del negocio	5
Discontinuación de la propiedad	4
Liquidación del negocio para prevenir nuevas pérdidas	4
Una desviación de las expectativas del emprendedor	4
Valoración de la empresa por debajo del coste que significa mantenerse en el negocio	4
Fallar en la convicción de “ir a por el negocio”	3
Rendimiento deficiente del negocio	2
Fallo del negocio en poder atraer fondos o tomar deuda	1
Emprendedor fracasa en proporcionar el retorno de capital adecuado para los inversores	1
<b>Total general</b>	<b>34</b>

Fuente: Gulst y Maritz (2011, citado por Valls y otros, 2012).

Valls y otros. (2012). *Causas de Fracaso de los Emprendedores*. NETBIBLO. España. Pp. 23. Disponible en:

[https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas\\_de\\_fracaso\\_de\\_los\\_emprendedores.pdf](https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf)

Ahora teniendo en cuenta, que los riesgos y un manejo inadecuado de estos pueden generar el fracaso de cualquier entidad, cabe resaltar en que etapas o momentos el factor riesgo se convierte en un poderoso determinante para el rompimiento; el modelo de proceso emprendedor del Global Entrepreneurship Monitor - GEM (2018) propone dos de sus tres etapas o “colectivos” dentro de su análisis de la Actividad Emprendedora Total (TEA, por sus siglas en inglés) debido a la etapa tan temprana en la que se encuentra la consolidación de la empresa:

**Porcentaje de emprendedores nacientes** o personas adultas que están poniendo en marcha una empresa en la que se ha invertido tiempo y esfuerzo para su creación, pero que no ha pagado salarios por más de tres meses.

**Porcentaje de emprendedores nuevos** o personas adultas que poseen un negocio que ha pagado salarios por más de 3 meses y no más de 42 meses, y que, por lo tanto, no se ha consolidado.(p.41).

### 3. CAUSAS DE FRACASO EN EL EMPRENDIMIENTO

Zacharakis, Meyer, y De Castro, (1999, citados por Pérez y otros, 2016, p.28):

Vinculan el fracaso del emprendimiento a dos situaciones: cuando se liquida el negocio para prevenir nuevas pérdidas y cuando el valor de la empresa cae por debajo del coste que significa mantenerse en el negocio. Entonces al tener más claro lo que involucra el fracaso puede entonces darse pie a estudiar las causas que lo originan.

Por su parte Gulst y Matriz (2011, citados por Valls y otros, 2012, p.24c) distribuyen las principales causas en la Tabla 2 en dos grandes grupos, para luego subdividir las en siete partes y por ultimo determinar de manera más específica las causas determinantes del fracaso:

**Tabla 2**

*Clasificación General de las Causas del Fracaso en el Emprendimiento*

<b>Interna</b>	Finanzas
	Gestión
	Producto y mercado
	Recursos Humanos
<b>Externa</b>	Finanzas
	Gobierno

---

### Producto y mercado

---

Gulst y Matriz (2011, citados por Valls y otros, 2012)

Valls y otros. (2012). *Causas de Fracaso de los Emprendedores*. NETBIBLO. España. Pp. 24. Disponible en:

[https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas\\_de\\_fracaso\\_de\\_los\\_emprendedores.pdf](https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf)

En este caso las causas internas, son aquellas asociadas al propio emprendedor y su ámbito de acción, mientras que las causas externas, hacen referencia a factores y variables relacionadas con el entorno de la empresa.

Dentro de las siete divisiones, en la Tabla 2.1. se exponen otras causas más específicas que se deben tener en cuenta:

**Tabla 2.1**

*Principales causas de fracaso*

---

<b>Causas de fracaso asociadas a problemas de producto o mercado</b>
Necesidades de mercado no focalizadas
Relaciones pobres con proveedores y/o vendedores
Tamaño de mercado
Mercado externo pobre
Sustitutos, alternativas, competidores indirectos
Desconocimiento de los clientes
Falta de experiencia
Bajo crecimiento del mercado
Imposibilidad de acceso o renuncia a mercados mayores
<b>Causas de fracaso asociadas a problemas de producto o mercado</b>
Mercado limitado o deteriorado
Barreras de entrada
<b>Causas de fracaso asociadas a problemas de gestión</b>
Estrategia de administración pobre
Cualidades y habilidades de gestión inadecuadas
Equipo de administración
Plan de negocios pobre o inexistente
Bajo control de costes, precios y distribución
Problemas de liderazgo
Personas claves realizan trabajos más allá de lo que corresponde
<b>Causas de fracaso asociadas a problemas de Recursos Humanos</b>
Elección equivocada de partners

---

Reclutamiento de personas incompetentes
Problemas personales (muerte, divorcio, etc.)
<b>Causas de fracaso asociadas a problemas financieros</b>
Problemas financieros y deuda excesiva
Uso inapropiado del dinero
Poco acceso a capital
Cambios en la economía local
Elevado coste de financiamiento
<b>Causas de fracaso asociadas al papel del Gobierno y del entorno</b>
Condiciones del entorno desfavorables
Regulaciones y disponibilidad de fondos del gobierno
Problemas legales

Fuente: Gulst y Maritz (2011, citados por Valls y otros, 2012)

Valls y otros. (2012). *Causas de Fracaso de los Emprendedores*. NETBIBLO. España. Pp. 25-26. Disponible en: [https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas\\_de\\_fracaso\\_de\\_los\\_emprendedores.pdf](https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf)

Partiendo de la división anterior, entre causas internas y externas del fracaso, según De Pablos y Blanco (2013, p.106) “la mayoría de los empresarios cometen fallos por los factores internos afectados por la acción o falta de acción gerencial”, por tal razón los considera más importantes por encima de los factores externos, ya que estos últimos los considera “una realidad creciente para todas las empresas (grandes y pequeñas) y requiere de las empresas que estén en alerta a las señales externas del error” para afirmar esto se basa en Theng y Boon (1996) quienes confirman que:

Los factores endógenos son mucho más importantes que los factores exógenos. [...] los altos costes de operación, la falta de capital, la falta de visión de futuro, la falta de control dinero en efectivo, la falta de conocimiento de los productos de empresa, y una estrategia inadecuada de marketing son las principales causas endógenas del error empresarial.(p.106).

Como se puede deducir, el mayor riesgo y factor que se debe tener en cuenta a la hora de emprender e incluso después de consolidar la idea de negocio, son aquellos relacionados a la parte interna de la empresa, por lo tanto se deben priorizar todas las actividades y procesos relacionados, con el fin de que la empresa encuentre su perdurabilidad en el tiempo.

#### 4. EL FRACASO COMO HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE

“El fracaso tiene un papel clave en el proceso emprendedor. De hecho, el entorno ideal para la innovación es aquel que celebra el éxito pero también acepta (incluso incentiva) el fracaso.” (Ortmans, 2012, citado por Valls y otros, 2012, p.21d), ya que le aluden posibles beneficios que podrían traer consigo, como los siguientes:

1. No hay duda que el fracaso es importante, más allá del estigma negativo que lleva implícito la palabra, hay mucho que descubrir y aprender de él. Efectivamente en el sentido formativo, y si se quiere práctico, saber qué ha hecho que las nuevas empresas fracasen puede transformarse en una buena “antiguía”, un manual atractivo sobre lo que hay que evitar o decididamente no hacer.
2. El aprendizaje a nivel personal y social es lo que hace que valga la pena estudiar el fenómeno del fracaso en el emprendimiento. Se trata de sacar conclusiones desde el ámbito científico y académico para que puedan ser de utilidad a quienes están emprendiendo o piensan hacerlo en el futuro. El emprendedor que fracasa acumula experiencia que sin duda será útil en un eventual nuevo emprendimiento y, a nivel social, buscar causas comunes y enseñarlas a los futuros emprendedores para que aumenten sus probabilidades de éxito nos parece una cuestión de interés.

Por otra parte, Bayles y Orland (Citados por Maxwell, 2000, p.77a) cuentan una parábola en relación con el fracaso, para dar a entender como desde el fracaso, la adversidad y los errores se consiguen mejores resultados; la historia es la siguiente:

El profesor de cerámica anunció el día de comienzo de clases que iba a dividir la clase en dos grupos. Todos los que estuvieran a su izquierda, serían calificados únicamente por la cantidad de trabajo que produjeran, en tanto que los de la derecha recibirían sus calificaciones según la calidad del trabajo que hicieran. Su procedimiento era sencillo, al final del día pesaría en la balanza del cuarto de baño el trabajo de los del grupo de «cantidad». Cincuenta libras de potes equivaldrían a una A, cuarenta a una B, y así por el estilo. Sin embargo, los del grupo de «calidad» necesitarían producir solo un pote, aunque perfecto, para recibir una A. Bien, llegó el tiempo de calificar y se presentó un hecho curioso. Los potes de la más alta calidad fueron producidos por el grupo que iba a ser calificado por la cantidad. Parece que mientras los del grupo de la cantidad se dedicaban a amontonar potes e iban aprendiendo de sus errores, los de calidad se sentaron a teorizar sobre la perfección, y al final del día tenían para mostrar un poco más que grandiosas teorías y un montón de barro sin usar.

Sin duda alguna, desde las situaciones adversas y los errores se adquiere más conocimiento, se visualizan nuevas oportunidades de negocio- al observar que la existente fracasó- y de una u otra manera impulsa la innovación, en aras de crear o modificar un producto o servicio que no vuelva a fracasar, claro está, que siempre se debe tener en cuenta los factores riesgosos que generaron el anterior hundimiento, para darles el manejo correcto con el fin de que no vuelvan a interferir en la idea de negocio.



En este orden de ideas, Brothers (Citada por Maxwell, 2000, p.78,79, 80, 81b) afirma que:

La persona interesada en triunfar tiene que aprender a ver el fracaso como una parte saludable e inevitable del proceso de llegar a la cumbre, lo cual trae consigo el fracaso unos beneficios dentro del emprendimiento: la adversidad crea resistencia, la adversidad desarrolla madurez, la adversidad amplía el marco de lo que se considera rendimiento aceptable, la adversidad provee mayores oportunidades, la adversidad lleva a la innovación, la adversidad recubre beneficios inesperados y la adversidad motiva.

Teniendo en cuenta la anterior idea, el fracaso es una parte inevitable dentro del proceso emprendedor, esto se puede evidenciar precisamente en el número de unidades económicas que se cancelan anualmente, por ejemplo, en el caso Colombiano según el Registro Único Empresarial y Social (2018, p.8):

En 2017 se registraron un total de 154.360 cancelaciones de unidades económicas, 10.967 sociedades y 143.393 personas naturales, 45.079 menos que en 2016, equivalente a una variación negativa de 22,6% Los sectores que exhibieron mayor cancelación fueron: comercio (15.846), industrias manufactureras (6.258), alojamiento y servicios de comida (4.662) y actividades profesionales, científicas y técnicas (1.810).

Aunque en este caso, la variación fue negativa, es decir, el número de cancelaciones en comparación con el año anterior disminuyó, no se puede dejar de un lado el hecho de que cerca de 154.360 unidades conformadas como negocio hayan cerrado sus actividades, dando a entender que existen todavía variables que conllevan al fracaso de estas unidades, las cuales se deben estudiar y dar a conocer para que otras organizaciones aprendan de aquellas.

## **Conclusión**

El emprendedor es aquel personaje que, por necesidad o debido a que visualizó una oportunidad en el mercado, se abalanza sobre un gran proyecto que es suyo y es único, el cual debe estructurar, manejar y organizar si quiere verlo prosperar y crecer, por el contrario si no toma total control sobre este, sumándole el gran conjunto de riesgos y competencia que existe externamente, este va a fracasar sin duda alguna.

El fracaso, considerado un miedo para muchos de aquellos emprendedores, no se debe tomar desde el punto de vista negativo únicamente, el mismo, no es un determinante de cierre total de procesos, por el contrario en los últimos años este ha empezado a ser considerado como un factor importante dentro del desarrollo de la iniciativas de emprendimiento –tanto consolidadas, como las que no- ya que brinda un conjunto de beneficios al emprendedor para que este entienda, priorice e interiorice las fallas y errores que ha generado, para –primero- no volverlas a cometer y –segundo- para estudiar más sobre aquellas que generaron aquel cierre y hundimiento.

Claro está, que el número de riesgos a los que se ve sumergido el emprendedor una vez escogió y consolidó su idea de negocio, son bastantes, por lo que debe fijarse en los detalles y los cambios que el mundo realiza constantemente, para que pueda determinar cuáles de aquellos, son los que se posicionan como un factor amenazante para estudiarlos a fondo, y así evitar el fracaso en un futuro, eso sería lo ideal. Pero, no hay que dejar a un lado que, dentro del mundo actual hay opción a errar, aunque todos los procesos y pronósticos se encuentren medidos y especificados, la posibilidad de fracasar siempre estará ahí; por lo tanto se debe despojar del emprendedor aquel miedo y rechazo total al fracaso.

A las experiencias de fracaso no se les da la posibilidad de mostrar los beneficios que trae consigo, no todo es malo, el fracaso es un entrenador y un docente que enseña para el futuro, y lo mejor de todo, es que enseña tanto a la persona que vivió la experiencia, y también influye en aquellas que se arriesgan a emprender, generando para ellas un manual más conciso de cómo debe sobrellevar los procesos del negocio, y por otra parte desarrolla en las personas aspectos de importancia como la madurez, la motivación, la resistencia y una visualización más amplia de las posibles oportunidades de idea de negocio sobre las que también puede emprender.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

De Pablos y Blanco (2013). Los cien errores más frecuentes del emprendimiento. Business & Marketing School. Pp. 106. Disponible en: [https://books.google.com.co/books?id=5t6NDQAAQBAJ&pg=PA106&lpg=PA106&dq=Zacharakis+y+otros+\(1999\)+emprendimiento&source=bl&ots=6opXlYr477&sig=ACfU3U3lYCxzmZtCp4z4NrwXzOeT9yuiyw&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjFvrra9PzIAhXNq1kKHxbXBSYQ6AEwF3oECAoQAQ#v=onepage&q=Zacharakis%20y%20otros%20\(1999\)%20emprendimiento&f=false](https://books.google.com.co/books?id=5t6NDQAAQBAJ&pg=PA106&lpg=PA106&dq=Zacharakis+y+otros+(1999)+emprendimiento&source=bl&ots=6opXlYr477&sig=ACfU3U3lYCxzmZtCp4z4NrwXzOeT9yuiyw&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjFvrra9PzIAhXNq1kKHxbXBSYQ6AEwF3oECAoQAQ#v=onepage&q=Zacharakis%20y%20otros%20(1999)%20emprendimiento&f=false)

Maxwell, J. (2000a). *El lado positivo del fracaso*. EE.UU: Editorial Caribe, pp.77. Disponible en: <http://www.ignaciodarnaude.com/espiritualismo/Maxwell,Lado%20Positivo%20del%20Fracaso.pdf>

Maxwell, J. (2000b). *El lado positivo del fracaso*. EE.UU: Editorial Caribe, pp.78, 79, 80, 81. Disponible en: <http://www.ignaciodarnaude.com/espiritualismo/Maxwell,Lado%20Positivo%20del%20Fracaso.pdf>

Pérez y otros (2016). Revista GEON (2017). Fracaso Emprendedor, como experiencia de aprendizaje para empresarios del Municipio de Puebla, México. Pp. 28. Disponible en:

<file:///C:/Users/usuario/Downloads/21-Texto%20del%20art%C3%ADculo-68-1-10-20181210.pdf>

Quijano y otros. (2015a). *RIESGOS DEL EMPRENDEDOR*. Universidad EAFIT: Quijano, R, pp. 11. Disponible en: [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11904/riesgos\\_del\\_emprendedor.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11904/riesgos_del_emprendedor.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Quijano y otros. (2015b). *RIESGOS DEL EMPRENDEDOR*. Universidad EAFIT: Quijano, R, pp. 17. Disponible en: [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11904/riesgos\\_del\\_emprendedor.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11904/riesgos_del_emprendedor.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Quijano y otros. (2015c). *RIESGOS DEL EMPRENDEDOR*. Universidad EAFIT: Quijano, R, pp. 17. Disponible en: [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11904/riesgos\\_del\\_emprendedor.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11904/riesgos_del_emprendedor.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

RAE (2019a). Definición de “*Emprender*”. Disponible en: <https://dle.rae.es/?id=Esip2Nv>

RAE (2019b) Definición de “*Fracaso*”. Disponible en: <https://dle.rae.es/?id=ILxbAAO>

Registro Único Empresarial y Social (2018). Informe de Dinámica Empresarial en Colombia. ConfeCámaras. Colombia. Pp. 08. Disponible en: [http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Informe\\_din%C3%A1mica\\_empresarial/Informe\\_de\\_Din%C3%A1mica\\_Empresarial\\_2017.pdf](http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Informe_din%C3%A1mica_empresarial/Informe_de_Din%C3%A1mica_Empresarial_2017.pdf)

Rodríguez (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. . Barranquilla, Colombia. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762009000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762009000100005)

Romero, R. (2010a). *Emprendimiento y cultura para la perdurabilidad empresarial*. Licenciatura. Universidad del Rosario, pp. 06. Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2057/;jsessionid=CF988D7280CCB42E4D3EDC01D96EACF0?sequence=1>

Romero, R. (2010b). *Emprendimiento y cultura para la perdurabilidad empresarial*. Licenciatura. Universidad del Rosario, pp. 12. Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2057/;jsessionid=CF988D7280CCB42E4D3EDC01D96EACF0?sequence=1>

Romero, R. (2010c). *Emprendimiento y cultura para la perdurabilidad empresarial*. Licenciatura. Universidad del Rosario, pp. 14. Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2057/;jsessionid=CF988D7280CCB42E4D3EDC01D96EACF0?sequence=1>

Romero, R. (2010d). *Emprendimiento y cultura para la perdurabilidad empresarial*. Licenciatura. Universidad del Rosario, pp. 17. Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2057/?jsessionid=CF988D7280CCB42E4D3EDC01D96EACF0?sequence=1>

Saiz y otros (2018). *Global Entrepreneurship Monitor*. Comunidad Autónoma del País Vasco. Informe Ejecutivo 2017-2018; Bilbao: Universidad de Deusto 2018. Disponible en: <http://www.deusto-publicaciones.es/deusto/pdfs/otraspub/otraspub15.pdf>

Suárez, L. Vásquez, C. (2015a) *EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE EMPRENDEDOR: DE CANTILLÓN A FREIRE*. Revista Digital de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, Vicerrectorado Barquisimeto. Venezuela. Vol. 5. No. 3. Pp. 885. Disponible en: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/286-1033-1-PB.pdf>

Suárez, L. Vásquez, C. (2015b) *EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE EMPRENDEDOR: DE CANTILLÓN A FREIRE*. Revista Digital de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, Vicerrectorado Barquisimeto. Venezuela. Vol. 5. No. 3. Pp. 885. Disponible en: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/286-1033-1-PB.pdf>

Suárez, L. Vásquez, C. (2015c) *EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE EMPRENDEDOR: DE CANTILLÓN A FREIRE*. Revista Digital de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, Vicerrectorado Barquisimeto. Venezuela. Vol. 5. No. 3. Pp. 885. Disponible en: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/286-1033-1-PB.pdf>

Suárez, L. Vásquez, C. (2015d) *EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE EMPRENDEDOR: DE CANTILLÓN A FREIRE*. Revista Digital de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, Vicerrectorado Barquisimeto. Venezuela. Vol. 5. No. 3. Pp. 885. Disponible en: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/286-1033-1-PB.pdf>

Valls y otros. (2012a). *Causas de Fracaso de los Emprendedores*. NETBIBLO. España. Pp. 18-19. Disponible en: [https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas\\_de\\_fracaso\\_de\\_los\\_emprendedores.pdf](https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf)

Valls y otros. (2012b). *Causas de Fracaso de los Emprendedores*. NETBIBLO. España. Pp. 23. Disponible en: [https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas\\_de\\_fracaso\\_de\\_los\\_emprendedores.pdf](https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf)

Valls y otros. (2012c). *Causas de Fracaso de los Emprendedores*. NETBIBLO. España. Pp. 24. Disponible en:

[https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas\\_de\\_fracaso\\_de\\_los\\_emprendedores.pdf](https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf)

Valls y otros. (2012d). *Causas de Fracaso de los Emprendedores*. NETBIBLO. España.  
Pp. 21. Disponible en:  
[https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas\\_de\\_fracaso\\_de\\_los\\_emprendedores.pdf](https://www.redemprendia.org/sites/default/files/descargas/causas_de_fracaso_de_los_emprendedores.pdf)

## VARIABLES QUE AFECTAN LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA EN LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

### Autores

Juana María Saucedo Soto. Universidad Autónoma de Coahuila: juanasaucedosoto@uadec.edu.mx<sup>1</sup>

Bernardo Amezcua Núñez. Universidad Autónoma de Coahuila: juan.amezcua@uadec.edu.mx<sup>2</sup>

Alicia de la Peña de León. Universidad Autónoma de Coahuila: aliciadelapenadeleon@uadec.edu.mx<sup>3</sup>

### Alumna co-autora

Viridiana Galván Maldonado .Universidad Autónoma de Coahuila: Viridiana.galvan94hotmail.com<sup>4</sup>

## RESUMEN

*El origen de las teorías del espíritu emprendedor surge principalmente desde una perspectiva económica y tiene sus raíces principalmente en Francia, Reino Unido y Austria. Los economistas tienden a desarrollar teorías sobre la importancia de las decisiones que están relacionadas con el aprovechamiento de recursos ya que buscan la obtención de resultados económicos, tales como el rendimiento de las empresas y los países.*

*Existe también la perspectiva psicológica en donde gran parte de los modelos propuestos enfatizan la importancia de cómo las personas aprecian la viabilidad de sus proyectos y la percepción de control sobre los recursos. Dicha subjetividad depende en gran medida de la cultura y el contexto en el que se encuentra la persona. Las normas culturales, así como las leyes y regulaciones particulares de cada país tienen una importante influencia en la percepción y la conducta de los emprendedores (GEM, 2015; OCDE, 2014). El objetivo de este estudio es identificar qué variables determinan la intención emprendedora en los estudiantes universitarios. El instrumento se aplicó a estudiantes de la Facultad de Mercadotecnia en los meses de agosto y septiembre de 2019. Este estudio es de intencionalidad, no se pretende llegar a la realización de acciones ni de comportamiento ya que la población a la que está dirigido es la comunidad estudiantil. Las preguntas para determinar la variable dependiente intención emprendedora, está basado en el modelo realizado por Espíritu y Sastre (2007). Como resultado se obtuvo que tener familiares empresarios e intentar acciones para iniciar una empresa son los 2 factores que más impactan en la intención emprendedora. Es relevante desarrollar en el alumno la cultura emprendedora para la creación de nuevas empresas. No cabe duda que el papel de las universidades es fundamental en la formación de capital humano.*

**Palabras clave:** Intención emprendedora- emprendimiento y educación

<sup>1</sup> Juana María Saucedo Soto. Doctor en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Politécnica de Catalunya, Catedrático Investigador de Tiempo Completo en la Facultad de Mercadotecnia. Líder del CAEC Administración de la Mercadotecnia.

<sup>2</sup> Bernardo Amezcua Núñez. Doctor en ciencias administrativas con especialidad en comportamiento del consumidor y la responsabilidad social corporativa por el EGADE Business School. Profesor investigador en la Facultad de Mercadotecnia

<sup>3</sup> Alicia De la Peña de León. Doctora en Ciencias Administrativas, con especialidad en comportamiento del consumidor y responsabilidad social corporativa por el EGADE Business School. Profesora investigadora, colabora con el Cuerpo Académico de Administración de la Mercadotecnia.

---

<sup>4</sup> Viridiana Galván Maldonado. Alumna de octavo semestre de la carrera de Licenciado en Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Coahuila

## ABSTRACT

*The origin of entrepreneurship theories comes mainly from an economic perspective and has its roots mainly in France, the United Kingdom and Austria. Economists tend to develop theories about the importance of decisions that are related to the use of resources as they seek to obtain economic results, such as the performance of companies and countries.*

*There is also a psychological perspective where many of the proposed models emphasize the importance of how people appreciate the viability of their projects and the perception of control over resources. Such subjectivity depends to a large extent on the culture and context in which the person finds himself. Cultural norms as well as country-specific laws and regulations have an important influence on the perception and behavior of entrepreneurs (GEM, 2015; OECD, 2014). The aim of this study is to identify which variables determine entrepreneurial intent in university students. The instrument was applied to students of the Faculty of Marketing in August and September 2019. This study is intentional; it is not intended to lead to the realization of actions or behavior since the target population is the student community. The questions to determine the dependent variable entrepreneurial intention is based on the model carried out by Espiritu and Sastre (2007). As a result, it was obtained that having family entrepreneurs and trying actions to start a business are the 2 factors that most impact on entrepreneurial intention. It is relevant to develop in the student the entrepreneurial culture for the creation of new companies. There is no doubt that the role of universities is fundamental in the formation of human capital.*

*Keywords: Entrepreneurial intent, entrepreneurship and education*

## INTRODUCCIÓN

Las Universidades aportan investigaciones de diferente índole a través de las cuales se pretende contribuir como generadora y difusora del conocimiento; tarea que va más allá de la compleja labor de formación, y tiene que reflejarse en avances científicos y tecnológicos eficazmente transmitidos al sistema productivo.

Las universidades juegan un nuevo papel, contribuyendo no sólo con la investigación para que se puedan dar las condiciones para la generación de nuevas empresas, sino como promotora de su gestación dentro de ella misma, tanto de sus estudiantes como de sus docentes. Esta investigación se realizó en los meses de agosto y septiembre de 2019

De acuerdo con Tarapuez y Botero (2007) el emprendedor se define como el futuro empresario cuyas características lo distinguen para; combinar los factores de producción, responder a la demanda y distribuir posteriormente los ingresos conforme a la labor de cada actor que participó en el proceso.

El Instituto Mexiquense del Emprendedor "IME" (2014) lo define como la persona que toma decisiones innovadoras para crear, desarrollar, consolidar y expandir empresas, tomando los riesgos y acciones necesarias.

Stevenson, 2000, citado por Gajón, Reyna, Armenteros y Mijares (2014) refieren que la actividad de emprender persigue la oportunidad más allá de los recursos que se controlan en la actualidad, asumiendo riesgos.

Global Entrepreneurship Monitor GEM (2013) cita que el emprendedor no sólo es aquel que intenta abrir una nueva empresa como modo de autoempleo, sino también el que crea una nueva unidad de negocio o expande uno existente

Un emprendedor desea ser autónomo, libre, no le gusta depender de los demás, cumple sus objetivos personales, está atento para actuar de acuerdo a las circunstancias, mide y toma riesgos, desea obtener resultados y salir adelante, esto se une con la perseverancia, entrega, constancia, fe y las ganas por cumplir sus sueños.

Hay dos tipos de motivación que impulsan a los emprendedores a actuar; los de oportunidad y los de necesidad. El primero surge porque encuentra una oportunidad rentable en el mercado y el segundo inicia la actividad como un último recurso para evitar el desempleo (Reynolds, Gartner, Greene, Cox & Carter, 2008). Por su parte, los emprendedores de oportunidad buscan ser independientes, autónomos y tienen el deseo de arrancar su propio negocio/empresa y los que lo hacen por necesidad, sólo tienen el deseo firme de trabajar.

---

De acuerdo a un estudio realizado por Headd (2003) dice que las tasas de supervivencia de los negocios cuando son fundados por emprendedores de oportunidad son mayores, lo mismo opina GEM señalando que tienen mayores tasas de supervivencia (Reynolds et al., 2008). Por su parte Headd (2003) y a Van Praag (2003) dicen que cuando el emprendedor por necesidad encuentra otro trabajo, la tendencia señala que liquidará su negocio y el de oportunidad, continuará con él mientras se mantenga a flote. Ho & Wong (2007) refieren que los emprendedores por oportunidad son más innovadores.

## REVISIÓN DE LA LITERATURA

Es importante iniciar con algunas definiciones proporcionadas por INADEM, (2014).

Cultura emprendedora: Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, prácticas, costumbres y acciones dirigidas a fomentar el espíritu emprendedor y difundir los beneficios del emprendimiento entre la población.

Emprendedor Las mujeres y los hombres en proceso de crear, desarrollar o consolidar una micro, pequeña o mediana empresa.

Emprendimiento Cualquier intento de un nuevo negocio o empresa de modo que genere autoempleo, una nueva unidad de negocio, o la expansión de un negocio existente; llevado a cabo por un individuo, grupo de individuos o un negocio establecido.

El emprendimiento se ha convertido, desde hace más de dos décadas, en una esperanza de crecimiento, es una forma de generar empleo y acrecentar el desarrollo socio-económico que mejora el bienestar social. El emprendimiento se ha estudiado desde el punto de vista académico, en un principio desde una perspectiva económica en donde se buscaba la relación entre el desarrollo económico y la ganancia, es decir un emprendimiento empresarial con objetivo de lucro, después se empieza a investigar desde el punto de vista de la psicología, sociología y antropología (Guzmán y Trujillo, 2008). También es importante recalcar que el emprendimiento se puede analizar desde 2 perspectivas, la teoría de la creación, el emprendedor crea oportunidades a partir de los recursos que posee (Chandler, DeTienne, McKelvie, y Mumford, 2011) y la teoría del descubrimiento, en contraposición con la anterior las oportunidades no se crean, sino que se descubren (Álvarez y Barney 2007).

Respecto a México, en estos últimos 20 años ha habido un gran crecimiento en el sector emprendedor. Esto fue particularmente claro en la segunda mitad de década de los 90 por el impacto de la crisis económica y las pocas alternativas de empleo existentes en ese momento.

En México de cada 100 negocios que nacen en el sector comercio, 34 sobreviven después de cumplir un año, una tercera parte de ellos son dirigidos por mujeres. La tasa de actividad emprendedora es del 12.9%; y el 45% de la población adulta percibe que hay buenas oportunidades para iniciar un negocio, y el 62% de personas confía en sus habilidades y conocimientos para arrancar con un proyecto emprendedor; con este escenario optimista es de relevancia la formación de emprendedores para la creación de empresas. (INEGI, 2012). Sin embargo, de acuerdo a (Flores, 2014) México presenta un fuerte rezago en materia de emprendimiento ya que en América Latina se ubica en el penúltimo lugar de 13 economías y son los jóvenes son los que reportan menos actividad, respecto de la población adulta.

La Secretaría de Economía (SE, 2012), a través del Programa Nacional de Emprendedores afirma que sólo el 5% de Instituciones de Educación Superior [IES] cuenta con un modelo emprendedor y dicho programa tiene como objetivo promover e impulsar en los mexicanos la cultura y desarrollo empresarial para la creación de emprendedores, empresas y empleos

Con respecto a la educación y formación emprendedora son pocas las universidades que tienen ese enfoque, donde a través de diferentes asignaturas se les proporciona a los estudiantes conocimientos de economía de mercado y espíritu empresarial para la creación de nuevas empresas y el desarrollo y crecimiento de las actuales. Algunas también ofrecen los servicios de incubadoras de negocios.

Cabe resaltar 3 Universidades en especial por proveer a sus estudiantes y a emprendedores en general, de incubadoras de negocios, en primer lugar, la UNAM, ofrece una red de incubadoras empresariales donde les dan apoyo a los estudiantes para poder emprender, se les proporciona apoyo teórico y tecnológico para llevar a cabo su proyecto, cuenta con reconocimiento por la INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor). También la UNAM cuenta con su propia tienda donde los productos innovadores de los emprendedores universitarios están disponibles para su venta al público en general.

En segundo lugar la red de Incubadoras del ITESM, que representa una plataforma integral de apoyo para la creación y desarrollo de nuevas empresas, brindando las herramientas y el soporte necesario para que los emprendedores tengan más y mejores oportunidades de iniciar y hacer crecer su propio negocio, teniendo como objetivos esenciales: Ofrecer a los alumnos, a los egresados y a la comunidad emprendedora un modelo de desarrollo de nuevas empresas, formar empresarios y empresas competitivas en el ámbito nacional e internacional, que contribuyan al desarrollo social de la comunidad y propiciar la contribución de los campus del Tecnológico de Monterrey al desarrollo de la región de influencia. El Ranking Princeton Review 2017 posicionó al Tecnológico de Monterrey en el número 14 en la categoría de programas de emprendimiento a nivel de licenciaturas.



---

En tercer lugar, se encuentra la Incubadora de la UAEM (Universidad Autónoma del Estado de México), cuyo objetivo es brindar el soporte necesario a emprendedores–empresarios (universitarios y no universitarios) para el arranque y desarrollo de empresas exitosas, financieramente viables, autosuficientes y generadoras de empleos, a través del Modelo de Atención Empresarial.

Por parte del gobierno federal a través del INADEM-El Instituto Nacional del Emprendedor, que es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, tiene por objeto instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura y productividad empresarial.

El comportamiento emprendedor constituye un buen ejemplo de innovación, ya que cuando una persona elige emprender por lo general es alguien creativo y novedoso. En un estudio realizado por Roth y Lacoa (2009) mencionan que la fuerza de la decisión para innovar constituía una función ordenada de la percepción del riesgo y la certeza asociada a la situación de decisión. Se confirmó que las variaciones en los valores de riesgo y certeza hacían co-variar la fuerza de la decisión para el cambio. Esto querría decir que ambas variables ejercen un efecto diferencial sobre el innovador, demandando más o menos esfuerzo y destrezas o competencias para encarar los riesgos e incertidumbres percibidos. Esto significa que la persona decide emprender o innovar cuando hace un cálculo de la magnitud del riesgo o la incertidumbre por una parte y una evaluación de sus capacidades propias para enfrentarlos con éxito. (Roth y Lacoa, 2009).

Es importante recalcar que existe un comportamiento previo al comportamiento emprendedor y del surgimiento de las empresas, es la existencia de la intención emprendedora. La intención emprendedora se puede definir como el auto-reconocimiento de la convicción de crear un negocio y la planificación consciente para su realización en un tiempo futuro (Soria, Zúñiga y Ruíz, 2016). Otros factores que también influyen en el individuo son la cultura, su entorno social y familiar, su sistema de valores, el nivel educativo, todo esto pueden generar el deseo o no de crear una empresa propia. Otro elemento básico es el concepto de autoeficacia, que se entiende como la creencia personal de poseer las capacidades para realizar acciones que permitan obtener los resultados deseados (Soria, Zúñiga y Ruíz, 2016)

En la literatura existen una serie de modelos explicativos de la intención emprendedora. Para Shapero y Sokol (1982) la deseabilidad, la viabilidad percibida y la propensión a actuar (propensión al riesgo) son determinantes de la intención emprendedora. La teoría del comportamiento o conducta planificada de Ajzen (1991) indica que los determinantes de la intención son la opinión favorable o desfavorable que la persona tiene hacia ella misma (actitud), una norma subjetiva de presión social para llevar a cabo una conducta, y el grado de control percibido de la conducta. (Soria, Zúñiga y Ruíz, 2016).

Para este proyecto de investigación, se han utilizado 7 preguntas que comprenden las cuatro dimensiones: percepción de viabilidad, percepción de deseabilidad, esfuerzo personal y detección de habilidades. (Espíritu y Sastre, 2007)  
Este concepto de intención emprendedora es de intencionalidad, no se pretende llegar a la realización de acciones ni de comportamiento ya que la población a la que está dirigido el estudio es la comunidad estudiantil. El modelo de preguntas para determinar la variable dependiente intención emprendedora, está basado en el modelo realizado por Espíritu y Sastre (2007).

## **MÉTODO**

Este es un proyecto de investigación cuantitativo, el instrumento se aplicó a una muestra de 104 estudiantes de la Facultad de Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Coahuila. Con un 90% de confianza y un 6.5% de margen de error. Se validó el instrumento, obteniendo un Alfa de Crombach de .823. El instrumento fue aplicado a estudiantes en los meses de agosto y septiembre de 2019. El análisis de información se hizo con paquete estadístico SPSS. Las dimensiones fueron medidas con una escala de Likert de 5 niveles, donde 1 significaba estar totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. En base a la información se proponen las siguientes hipótesis:

H1: La intención emprendedora se verá influenciada positivamente por la variable tener familiares empresarios

H2: La intención emprendedora se verá influenciada positivamente por la variable has iniciado acciones encaminadas a empezar tu propio negocio

H3: La intención emprendedora se verá influenciada positivamente por la variable genero

## **RESULTADOS**

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada son: 42.3% son hombres y 57.7% mujeres, el 43.3% tiene entre 18 y 20 años y el 46.2% entre 21 y 23. El 65.4% trabaja o ha trabajado y de ellos el 48.1% tiene entre 1 y 3 años de experiencia laboral. El 55.8% ha tomado acciones encaminadas a empezar un negocio y de ellos el 22.2% ha tomado algún curso sobre creación de empresas. El 56.7% tiene algún familiar empresario, de ellos el 29.8% son microempresas y el 27.9% son de giro comercial.

Para comprobar la primera hipótesis se utilizó la Prueba U de Mann-Whitney obteniendo que la variable dependiente tener familiares empresarios si es significativa, ya que las 5 preguntas que componen las 4 dimensiones (percepción de viabilidad, percepción de deseabilidad, esfuerzo personal y detección de habilidades) son estadísticamente significativas con una sig asintótica < 0.05 (Tabla 1)

Tabla 1 Prueba de U de Mann-Whitney

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>				
	U de Mann-Whitney	W de Wilcoxon	Z	Sig. asintótica (bilateral)
Pienso algún día tener mi propia empresa	1064.000	2099.000	-2.074	.038
La idea de tener mi propio negocio frente a trabajar por cuenta ajena me resulta atractiva	960.500	1995.500	-2.651	.008
Estaría dispuesto a hacer un gran esfuerzo y dedicar el tiempo necesario para crear mi propia empresa	1040.000	2075.000	-2.314	.021
Estaría dispuesto a invertir mis ahorros para tener mi propia empresa	927.500	1962.500	-3.080	.002
Considero que tengo habilidad para descubrir oportunidades de negocio	941.000	1976.000	-2.691	.007

a. Variable de agrupación: Tiene familiares empresarios

La segunda hipótesis se comprueba con la Prueba U de Mann-Whitney donde la variable dependiente: has iniciado acciones encaminadas a empezar tu propio negocio es significativa para todas las dimensiones excepto la percepción de deseabilidad, todas tienen una significancia < a 0.05 (Tabla 2)

Tabla 2 Prueba de U de Mann-Whitney

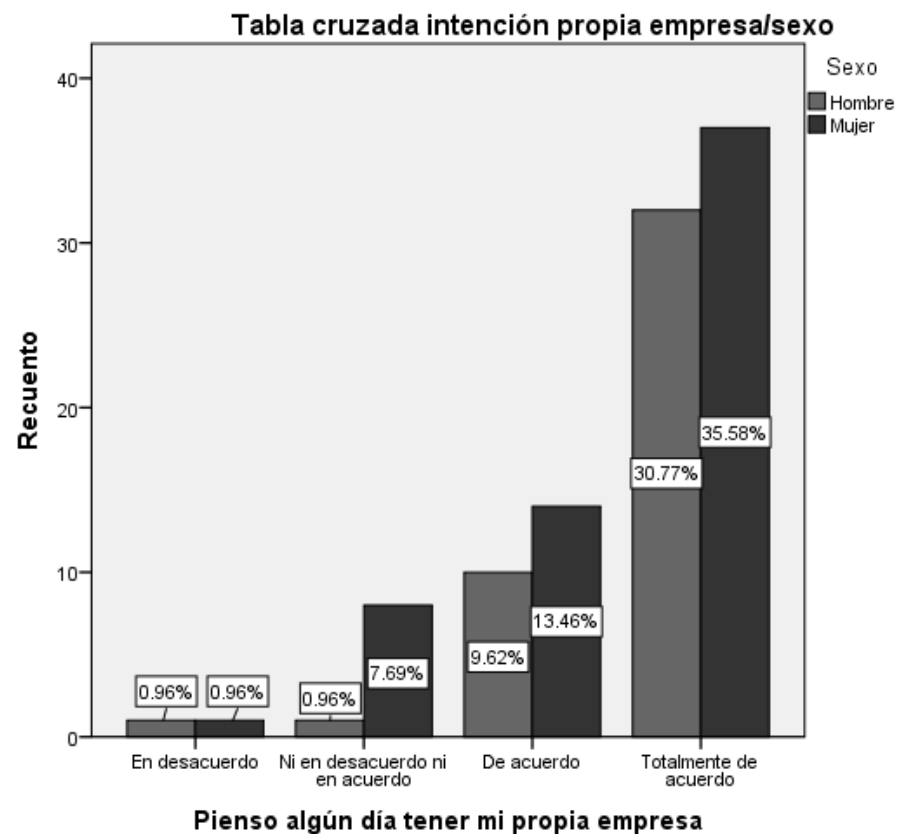
Estadísticos de prueba <sup>a</sup>				
	U de Mann-Whitney	W de Wilcoxon	Z	Sig. asintótica (bilateral)
Pienso algún día tener mi propia empresa	787.000	1868.000	-4.294	.000
La idea de tener mi propio negocio frente a trabajar por cuenta ajena me resulta atractiva	1128.000	2209.000	-1.485	.138
Estaría dispuesto a hacer un gran esfuerzo y dedicar el tiempo necesario para crear mi propia empresa	1048.500	2129.500	-2.293	.022

Estaría dispuesto a invertir mis ahorros para tener mi propia empresa	1068.500	2149.500	-2.039	.041
Considero que tengo habilidad para descubrir oportunidades de negocio	810.500	1891.500	-3.636	.000

a. Variable de agrupación: Tienes o has iniciado acciones encaminadas a empezar tu propio negocio

La tercera hipótesis se rechaza, ya que la variable dependiente genero no influye en la intención emprendedora, sin embargo, aunque no es estadísticamente significativa se puede observar en la figura 1 que el porcentaje de mujeres que piensa poner o crear su propia empresa es mayor (49.04%) que el de los hombres (40.39%)

Figura 1 Tabla cruzada



## CONCLUSIONES

Se entiende que la intención emprendedora se forma de varios elementos como las características personales, sociales y culturales, así como de varias dimensiones, como lo demuestran diferentes autores. De acuerdo a este proyecto se pudo identificar que las variables: familiares empresarios y acciones encaminadas a iniciar una empresa son significativas. Cuando los jóvenes universitarios tienen familiares empresarios, esta persona puede actuar como un modelo de conducta. Las teorías sociales del aprendizaje mencionan que se puede adquirir conocimiento o aprender a través de la observación del comportamiento de otras personas. Por tal motivo se espera que mientras más conoce

a personas que hayan iniciado un negocio recientemente, el estudiante universitario tendrá una mayor intención emprendedora (GEM 2017/2018).

Cabe mencionar que es relevante que en las Universidades también se cuente con profesores que tengan práctica empresarial, por el efecto positivo en los estudiantes

En la actualidad las universidades públicas de Coahuila de nivel superior se promueve el emprendedurismo en coordinación con la Secretaría de Economía a través de ferias de emprendimiento, exposiciones y concursos de innovación que se realizan anualmente o semestralmente, con el propósito de motivar a los estudiantes a innovar o crear nuevos productos o procesos, y en las que se presentan productos innovadores, más sin embargo en la práctica se ha tenido poco éxito, debido principalmente a la falta de recursos económicos para continuar un proyecto o la falta de seguridad y confianza del emprendedor.

Arrollo y Jiménez citan a Clark (1998) que menciona que el papel de las universidades pasa de ser un mero agente que proporciona capital humano con un cierto nivel de conocimiento nuevo que se genera a través de la investigación a ser un sujeto activo contribuyendo al desarrollo tanto económico como social del territorio donde se ubica

Fomentar una cultura emprendedora desde la academia implica visualizar el emprendedurismo como eje transversal de los programas de estudios de las diversas disciplinas del conocimiento. Como resultado del proceso enseñanza aprendizaje se obtendrán titulados formados no sólo en materias teóricas y prácticas sino también en capacidades y comportamientos innovadores y emprendedores. El fomento del espíritu empresarial tiene su origen en las escuelas y universidades. También cabe resaltar la importancia de los programas gubernamentales y de las políticas gubernamentales, que incluya el apoyo financiero que ayuden a crear las condiciones adecuadas en el contexto de la creación de empresas.

Se recomienda que en futuras investigaciones se identifique el Perfil emprendedor, de personalidad y psicológico de los universitarios con el fin de conocer las variables más relevantes para el emprendimiento, también serviría identificar quienes tienen mayores habilidades y competencias en el área y daría pauta a las universidades para fomentar el desarrollo de las mismas.

## BIBLIOGRAFÍA

Ajzen, I. (1991) *Theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2),179-211

Álvarez, S. y Barney, J. (2007): Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Organizações em contexto*, Ano 3, n. 6, dezembro 2007

Arroyo, M. y Jiménez, F. (2008) La incorporación de la innovación y el emprendedurismo en la Educación Superior: una formación de futuro. <http://www.cfp.upv.es/v-cidu/>

Ajayu. (2009) Órgano de Difusión Científica. Universidad Católica Boliviana "San Pablo", vol. 7, núm. 1, 2009, pp. 2-38

Bosma, N., Van Praag, M. & de Wit, G. (2000). Determinants of Successful Entrepreneurship. Research Report 0002/E, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs. Netherlands: EIM Business & Policy Research.

Clark, B. (1998) Creating Entrepreneurial Universities. Organizational pathways of transformation. New York: Pergamon Press 1998 ss. 3-8, 127-148

Chandler, G., DeTienne, D., McKelvie, A. y Mumford, T. (2011): Causation and effectuation processes: A validation study. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 375–390.

Escamilla, S. (2017) Emprendimiento social. *Revista de estudios de juventud*. diciembre 17 | nº 118

Espíritu, R. y Sastre M. (2007). La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios, *Cuadernos de Estudios Empresariales*, v17: 95-116.

Flores, Z. (2014). Fuerte rezago de México en materia de emprendimiento. México: El Financiero.

Gajón, E; Reyna, G; Armenteros, M. y Mijares, M. (2014). Innovando la educación en México: factores internos que impactan al emprendimiento universitario. *Global Conference on Business and Finance Proceeding*. Vol. 9 No.1

Global Entrepreneurship Monitor GEM (2013). Monitor Global de la Actividad Emprendedora México 2013. Recuperado el 10 de diciembre de 2014 en: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/3368>

---

Global Entrepreneurship Monitor (2015). Informe GEM España 2014. Obtenido el 17 de junio de 2015 en [http://www.gemspain.com/wp-content/uploads/2015/04/GEM\\_es\\_2014.pdf](http://www.gemspain.com/wp-content/uploads/2015/04/GEM_es_2014.pdf)

Global Entrepreneurship Monitor GEM (2017/2018) <https://es.unesco.org/gem-report/report/2017/rendir-cuentas-en-el-ambito-de-la-educacion>

Guzmán, A. y Trujillo, M. (2008): Emprendimiento social; una revisión de literatura. *Revista Estudios Gerenciales*, 109, (24), pp. 105 -125.

Headd, B. (2003). Redefining Business Success: Distinguishing Between Closure and Failure. *Small Business Economics*, 21(1), 51-61.

Ho, Y. & Wong, P. (2007). Financing, regulatory costs and entrepreneurial propensity. *Small Business Economics*, Vol 28(2-3), 187-204.

INADEM (2014) <https://www.inadem.gob.mx/fondo-nacional-emprendedor/resultados-de-las-convocatorias-2014/>

INEGI. (2012). Esperanza de vida de los negocios en México. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/investigacion/Experimentales/Esperanza/default.aspx>: INEGI.

INEGI. (2015). Obtenido de Encuesta Intercensal: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/hogares/especiales/ei2015>

Instituto Mexiquense del Emprendedor. Recuperado el 25 de noviembre de 2014 en: <http://portal2.edomex.gob.mx/ime/inicio/index.htm?ssSourceNodeId=296&ssSourceSiteId=ime>

ITESM Incubadora (2019) <https://tec.mx/es/emprendimiento/red-de-incubadoras-de-empresas>

OCDE (2014). Entrepreneurship at a Glance 2014. Obtenido el 17 de junio de 2015 de <http://www.OCDE-ilibrary.org/docserver/download/3014031e.pdf?expires=1435052455&id=id&accname=guest&checksum=16E3E11BDE0005B81D5DC49095A37D7E>

Reynolds, P., Gartner, W., Greene, P., Cox, L. & Carter, N. (2008). The Entrepreneur Next Door: Characteristics of Individuals Starting Companies in America: An Executive Summary of the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics (2002). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1262320> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1262320>

Romo R., Quevedo M., Herrera D. (2013). Desarrollo de programas de emprendedores en diferentes instituciones de Educación Superior. *Internacional Review of Business Research Papers*. Vol.9. No.2. Special Spanish Issue. Pp 220-232

Roth, E. y Lacoa, D. (2009). Análisis Psicológico del Emprendimiento en Estudiantes Universitarios: Medición, Relaciones y Predicción. *Ajayu. Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo"*, vol. 7, núm. 1, 2009, pp. 2-38.

SE. (2012). Programa Nacional de Emprendedores. Obtenido de [http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Municipio\\_Joven\\_SLP.pdf](http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Municipio_Joven_SLP.pdf).

Shapiro, A. y L. Sokol. (1982) *The Social Dimensions of Entrepreneurship*, in C. Kent, D. Sexton, and K. H. Vesper(eds.). *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 72-90 (1982)

Sapienza, H. & Grimm, C. (1997). Founder characteristics, start-up process, and strategy/structure variables as predictors of shoreline railroad performance. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 22(1), 5-24

Simón, V., Sastre, O., y Revuelto, R. (2015): El emprendedor social: análisis de la alerta social. *Suma de Negocios*, 6, pp. 155 -165.

Soria, K., Zúñiga, S. y Ruiz, S. (2016) Educación e Intención Emprendedora en Estudiantes Universitarios: Un Caso de Estudio. *Revista: Formación Universitaria*. Chile. Vol. 9(1), 25-34

Tarapuez, C. y Botero, V. (2007). Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, vol. 20, núm. 34, julio-diciembre, 2007, pp. Recuperado el 23 de diciembre de 2014 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503403>

UAEM Incubadora (2019) <https://www.uaemex.mx/> <https://www.elreferente.es/tecnologicos/hub-emprende-selecciona-a-los-10-emprendedores-de-su-primera-edicion-27996>

UNAM Incubadora (2019) <https://www.unam.mx/vinculacion/academicos/incubadora-de-empresas>

Van Praag, M. (2003). Business survival and success of young small business owners. *Small Business Economics*. Vol 21(1), 1-17.

## **BARRERAS QUE INCIDEN EN LA PASIÓN Y LA INTENCIÓN EMPREDEDORA DE LOS UNIVERSITARIOS DEL ITSON**

Luis Enrique Valdez Juárez, Instituto Tecnológico de Sonora  
(México)<sup>1</sup> Domingo García Pérez de Lema (España)<sup>2</sup>

Elba Alicia Ramos Escobar (México)<sup>3</sup>

José Alonso Ruiz Zamora, Instituto Tecnológico de Sonora (México)<sup>4</sup>

### **Resumen**

El propósito de este artículo es analizar las barreras internas y externas que experimentan los estudiantes universitarios del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) para el desarrollo del emprendimiento. El estudio está focalizado en una muestra de 733 estudiantes de las áreas de ingeniería, ciencias administrativas y ciencias sociales. El trabajo de campo se realizó durante los meses de mayo a septiembre del año 2018. La técnica estadística utilizada para el análisis de los datos fue el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) con el apoyo del software SMARTPLS versión 3.2.8. Los resultados han revelado que las barreras de creatividad internas son las que más impactan de forma negativa a la pasión emprendedora de los estudiantes universitarios del ITSON. La investigación contribuye al desarrollo de la literatura del emprendimiento desde del área de la psicología y de las ciencias empresariales a través de la teoría del comportamiento planeado y la teoría cognitiva.

**PALABRAS CLAVE:** Creatividad (CR) Intención Emprendedora (IE), Pasión Emprendedora (PE), Estudiantes Universitarios (EU).

### **Abstract**

The purpose of this article is to analyze the internal and external barriers experienced by university students of the Technological Institute of Sonora (ITSON) for the development of entrepreneurship. The study is focused on a sample of 733 students from the areas of engineering, administrative sciences and social sciences. The field work was carried out during the months of May to September of the year 2018. The statistical technique used for the analysis of the data was the modeling of structural equations (SEM) with the support of SMARTPLS software version 3.2.8. The results have revealed that internal creativity barriers are the ones that most negatively impact the entrepreneurial passion of ITSON university students. The research contributes to the development of entrepreneurship literature from the area of psychology and business sciences through planned behavior theory and cognitive theory.

**KEY WORDS:** Creativity (CR) Entrepreneurial Intention (IE), Entrepreneurial Passion (PE), University Students (EU).

---

<sup>1</sup> Profesor investigador del instituto tecnológico de sonora, campus Guaymas Sonora. Doctor en Administración y Dirección de Empresas. Adscrito al Departamento de Ciencias Económico-Administrativas del ITSON. Líneas de investigación: Emprendimiento, Innovación y Responsabilidad Social Corporativa en la PYME.

<sup>2</sup> Profesor investigador y catedrático de la Universidad Politécnica de Cartagena en España. Co-fundador de la red iberoamericana FAEDPYME y responsable del departamento de emprendimiento de la UPCT. Líneas de investigación: Emprendimiento, Innovación y Gestión Financiera en la PYME.

<sup>3</sup> Profesora investigador del instituto tecnológico de sonora, campus Guaymas Sonora. Maestra en Administración. Adscrita al Departamento de Ciencias Económico-Administrativas del ITSON. Líneas de investigación: Emprendimiento e Innovación en la PYME.

<sup>4</sup> Responsable de la incubadora del instituto tecnológico de sonora, campus Guaymas Sonora. Licenciado en Administración. Adscrito al Departamento de Ciencias Económico-Administrativas del ITSON. Líneas de investigación: Emprendimiento en la PYME.

## 1. INTRODUCCIÓN

En estos tiempos en donde los problemas sociales, económicos y ambientales la mayoría de las regiones de diferentes latitudes están enfocándose en resolverlos a través de políticas gubernamentales con un enfoque tradicional, pero también algunas naciones están lanzando nuevas reformas orientadas en la mejora de la educación (Drucker, 2012; S. A. Zahra & Wright, 2011). Por ello, el aprendizaje y la formación constante, son y serán la clave para preparar a la población joven, en trabajos y en emprendimientos que aún no han sido descubiertos (Real, Roldán, & Leal, 2014; Zahra, Sapienza, & Davidsson, 2006). Con la velocidad descomunal de la globalización en los mercados abiertos, en la innovación y en las nuevas tecnologías de la información y comunicación, las regiones de todas las latitudes tendrán que fortalecer sus políticas económicas, educativas, políticas y sociales, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes y estar en la élite de los mercados competitivos (European Commission, 2018; Jiménez-jiménez & Sanz-valle, 2011). En los países desarrollados el nivel de formación ha estado a la alza en los últimos dos décadas y una de las estrategias para solventar los problemas socioeconómicos ha sido el fomento por la educación emprendedora (Ernest, Matthew, & Samuel, 2015; GEM, 2018). En contraparte en regiones menos desarrolladas algunos datos emitidos por la OECD (2017), informan que la población de jóvenes en América Latina y el Caribe (ALC) de edades comprendidas entre 15 y 29 años asciende a más de 163 millones, un equivalente al 25% la población total de la región. Pese a los notables progresos en educación durante la última década, menos de un tercio de los jóvenes latinoamericanos de entre 25 y 29 años ha recibido algo de educación emprendedora e innovadora en las universidades, universidades. Los jóvenes emprendedores en América Latina tienden a tener una menor educación, en promedio, que sus contrapartes de economías de primer mundo (CEPAL, 2018; UNESCO, 2018). Diversos expertos en emprendimiento han expresado que éste obedece a una capacidad humana, la cual está fuertemente relacionada con el nivel de creatividad, la capacidad de innovación, la pasión y con la intención para generar nuevas ideas innovadoras (Drucker, 2012; Zahra, 2008). La creatividad es un proceso humano que consiste en la adquisición de conocimientos, en la imaginación y la puesta en marcha de las ideas generadas para su posterior evaluación (propuestas de valor) (Drucker, 2014; Yar, Wennberg, & Berglund, 2008), acciones que después pasan a convertirse en hechos innovadores (Mishra & Zachary, 2014; Śledzik, 2013). Sin embargo, para el desarrollo de la creatividad y el emprendimiento existen algunos obstáculos (Intrínsecos y Extrínsecos): 1) desde el punto de vista interno: a) falta de motivación o desinterés para emprender, b) miedo al fracaso, c) falta de formación en emprendimiento, y d) paradigmas culturales y sociales (GEM, 2018; Mahendra, Djatmika, & Hermawan, 2017; Nawaser, Khaksar, & Shakhshian, 2011); 2) desde el punto de vista externo: a) falta de recursos económicos y financieros, b) poco apoyos gubernamentales, c) falta infraestructura, d) falta de formación emprendedora en edad temprana, e) regulaciones del mercado interno y externo, y f) poca inversión en la investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) (GEM, 2018; Zahra & Wright, 2011). En la revisión teórica y empírica desde el punto de vista de la psicología y las ciencias empresariales, se ha detectado que existen pocos estudios en Latinoamérica enfocados en la influencia que tienen las barreras para el desarrollo de la creatividad y su efecto en la intención y en la pasión emprendedora en el contexto estudiantil a nivel universitario (GEM, 2018; Stewart & Roth, 2007; Zahra, 2008). En la mayoría de los trabajos analizados se enfocan en estudiar estos fenómenos en las economías de escala y en países desarrollados. Por ello, el presente trabajo se focaliza en analizar estas variables relacionadas a las barreras para el emprendimiento universitario de los estudiantes del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON). El trabajo de investigación tiene como propósito los siguientes objetivos: 1. Analizar el efecto de las barreras para la creatividad en la inten-

ción emprendedora y sobre la pasión emprendedora, y 2. Examinar el efecto que tiene la pasión emprendedora en la intención emprendedora de los estudiantes universitarios del ITSON.

## **2. REVISIÓN DE LA LITERATURA Y DESARROLLO DE HIPÓTESIS**

### **2.1 Las Barreras de la Creatividad en la Intención Emprendedora en el Contexto Universitario**

El emprendimiento ha sido uno de los temas más abordados en las últimas tres décadas por los investigadores de las ciencias sociales (psicología) y por las ciencias empresariales. Existen diferentes contextos del emprendimiento que han sido abordados desde la teoría del comportamiento planeado entre los más citados está el social, el empresarial y el universitario (Ajzen, 1991). Partiendo del contexto social y empresarial, el emprendimiento se ha visualizado como la capacidad que tiene el individuo para crear, enfrentar riesgos y detectar oportunidades latentes en una sociedad. Además, el emprendimiento se puede desarrollar desde el interior de una organización o bien, como una nueva idea generada a partir de la creatividad del pensamiento del individuo. Autores como Schumpeter (2000) y Drucker (2014), han expuesto que el emprendimiento es la destrucción creativa e innovadora, es decir es una acción estratégica que descompone y rompe con paradigmas (bienes y servicios comunes) existentes de los consumidores en un mercado potencial. Desde el punto de vista universitario el emprendimiento se ha visualizado como una asignatura complementaria a la formación del estudiante, pero en la actualidad, las instituciones educativas están incorporando una mayor formación y programas de educación orientados hacia el emprendimiento (Sirelkhatim & Gangi, 2015). Sin embargo, los estudiantes universitarios se enfrentan a diferentes limitaciones y/o barreras que les impide desarrollar su creatividad para la creación de negocios. Entre las más destacadas se encuentran las internas: estas barreras están asociadas con aspectos sociológicos (género, edad, desconfianza-locus control) (Din, Anuar, & Usman, 2016; Mueller & Thomas, 2001), demográficos (influencia familiar, escasa formación en emprendimiento) (Zellweger, Sieger, & Halter, 2011) y socioeconómicos (poco acceso a la financiación) (Smith & Beasley, 2011), y los externos están asociados con aspectos socio-culturales, como el miedo al fracaso y el temor a las situaciones del ambiente económico (recesión y crisis financieras) (Robertson, Collins, Medeira, & Slater, 2003; Rosique-Blasco, Madrid-Guijarro, & García-Pérez-de-Lema, 2018). Existen algunos estudios que relacionan a las barreras de la creatividad con la intención emprendedora, los cuáles apuntan que cuando existen mayores barreras (miedo al fracaso, locus control y poca preparación académica en emprendimiento), la intención emprendedora se ve afectada en forma negativa, esto debido principalmente a factores externos como el poco acceso a la financiación y a los fenómenos macro económicos (Fatoki & Patswawairi, 2012; Rosique-Blasco et al., 2018). En esta misma dirección las barreras externas para el desarrollo de la creatividad como los prejuicios culturales y los paradigmas sociales son factores que inhiben a la intención emprendedora (Ip, Liang, Wu, Law, & Liu, 2018; Yar et al., 2008). Otras investigaciones afirman que la creatividad es una capacidad individual que genera una mayor motivación e intención para emprender en los estudiantes universitarios (Smith, Sardeshmukh, & Combs, 2016; Zampetakis & Moustakis, 2006). Del contexto anterior se plantean las siguientes hipótesis:

H1. A mayores barreras intrínsecas para la creatividad disminuyen las intenciones emprendedoras en los estudiantes universitarios.



H2. A mayores barreras extrínsecas para la creatividad disminuyen las intenciones emprendedoras en los estudiantes universitarios.

## 2.2 La Barreras de la Creatividad en la Pasión Emprendedora en el Contexto Universitario

La intención emprendedora y la pasión emprendedora son capacidades que el individuo pone de manifiesto al momento de generar nuevas ideas, sin embargo, existen barreras que impiden el desarrollo del pensamiento creativo, éstas repercuten en dos direcciones a la pasión para emprender un nuevo negocio (positiva y/o negativa) (Smith & Beasley, 2011). La teoría cognitiva y de autodeterminación han planteado que los individuos crean y se mueven a través de impulsos que los traslada hacia metas claramente preestablecidas, hacia el logro y hacia la autorrealización (Shepherd, Patzelt, Shepherd, & Patzelt, 2018). Por lo tanto, desde el punto de vista de la psicología el conocimiento del individuo se ha vuelto un recurso y una capacidad que permite la toma de decisiones eficaces y un comportamiento humano más racional (De Carolis & Saporito, 2006; Mitchell et al., 2007). La pasión emprendedora se puede definir como las emociones y sentimientos positivos que transpira constantemente y que motiva a un futuro emprendedor (GEM, 2017; Gibb, 2007). Estudios recientes han demostrado que las barreras para la creatividad (intrínsecas y extrínsecas), como el miedo al fracaso, la introversión, la desconfianza en sí mismo, baja autoestima y estereotipos sociales, los cuáles afectan seriamente al desarrollo pleno de la pasión emprendedora (crear, inventar y desarrollar) (Bhansing, Hitters, & Wijngaarden, 2018; Biraglia & Kadile, 2017). Estos factores han estado limitando la creación de nuevos emprendimientos en el contexto universitario, lo que ha conducido a las universidades a adoptar nuevas estrategias empresariales que les permita graduar a estudiantes con una mayor cultura y pasión emprendedora (Liu & Gu, 2017; Rosique-Blasco et al., 2018).

H1a. A mayores barreras intrínsecas para la creatividad disminuye la pasión emprendedora (crear) en los estudiantes universitarios.

H1b. A mayores barreras intrínsecas para la creatividad disminuye la pasión emprendedora (desarrollar) en los estudiantes universitarios.

H1c. A mayores barreras intrínsecas para la creatividad disminuye la pasión emprendedora (inventar) en los estudiantes universitarios.

H2a. A mayores barreras extrínsecas para la creatividad disminuye la pasión emprendedora (crear) en los estudiantes universitarios.

H2b. A mayores barreras extrínsecas para la creatividad disminuye la pasión emprendedora (desarrollar) en los estudiantes universitarios.

H2c. A mayores barreras extrínsecas para la creatividad disminuye la pasión emprendedora (inventar) en los estudiantes universitarios.

## 2.3 La Pasión Emprendedora y la Relación con la Intención Emprendedora Universitaria

La educación emprendedora ha sido uno de los temas más estudiados recientemente y más en el contexto universitario, no solamente por investigadores sino que también por organi-

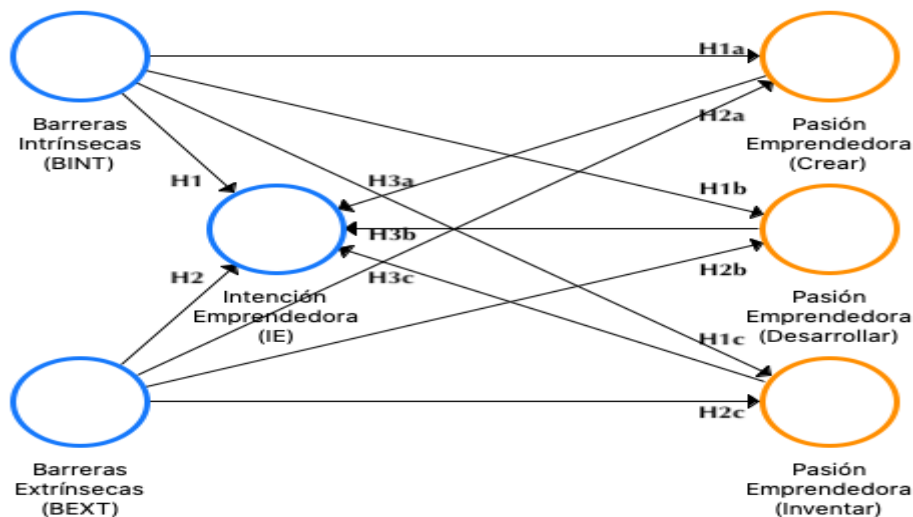
zaciones globales las cuáles están enfocadas en predecir las capacidades de los individuos para enfrentar los desafíos del presente y futuro (GEM, 2018; OECD, 2019). Desde la universidad, los estudiantes son estimulados hacia el emprendimiento con el análisis de estudios de casos y lecturas sobre historias de éxito en el contexto empresarial (OECD, 2019; UNESCO, 2018). Recientemente algunas instituciones han estado incorporando programas de formación emprendedora y proyectos de incubación y aceleración de empresas (Hornsby, Messersmith, Rutherford, & Simmons, 2018). Desde el pensamiento y/o corriente cognitiva los individuos que son potenciales emprendedores suelen detectar oportunidades y minimizar riesgos latentes, esto lo logran generalmente a través de convertir las experiencias en conocimiento aplicado (Miller & Le Breton-Miller, 2017; Tipu, 2015). Estudios en este contexto han demostrado que el comportamiento y la pasión emprendedora de los individuos se focaliza en crear, desarrollar e inventar nuevas formas de hacer las cosas, enfrentar los problemas y/o crear nuevos prototipos y que además logra desarrollar impulsos positivos, mismos que propician el fortalecimiento de las intenciones para emprender (Costa, Santos, Wach, & Caetano, 2018; Neneh, 2019). A partir de la revisión teórica y empírica emitimos la siguiente hipótesis:

H3a. Entre mayor pasión emprendedora (crear) existe una mayor intención emprendedora del estudiante universitario.

H3b. Entre mayor pasión emprendedora (desarrollar) existe una mayor intención emprendedora del estudiante universitario.

H3c. Entre mayor pasión emprendedora (inventar) existe una mayor intención emprendedora del estudiante universitario.

Figura 1: Modelo teórico



### 3. METODOLOGÍA

El estudio es de corte cuantitativo y fundamentado en los principios del muestreo estratificado para poblaciones finitas. La población está conformada por los estudiantes inscritos en ITSON en sus tres unidades académicas establecidas en las ciudades de Guaymas, Obregón y Navojoa Sonora en México. El número de estudiantes de las áreas de ingeniería, ciencias sociales y administrativas son el foco de atención de este estudio y la información se ha obtenido a partir de los datos existentes en el departamento de registro escolar de la institución. El tamaño muestral fue determinado para lograr que el margen de error máximo para la estimación de una proporción (frecuencia relativa de respuesta en un ítem específico de una cuestión) fuese inferior a 0.03 puntos con un nivel de confianza del 95% (observar tabla 1). La técnica para la recolección de la información fue a través de una entrevista (cuestionario on-line) personal dirigida al estudiante a través de google docs. El trabajo de campo se realizó durante los meses de mayo a septiembre del año 2018. Finalmente se logró obtener una muestra de 733 encuestas, cifra que representa una tasa de respuesta del 74.34% (ver tabla 2).

Tabla 1. Determinación de la muestra

	Datos	Conversión
N	13,000	Población
p	50%	0.50
q	50%	0.50
$\delta$	95%	1.96
e	3%	0.03
n	986	Muestra

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Características de la muestra

Licenciatura	Edad promedio	Mujeres	Hombres	Total
Ingeniería (Industrial y Software)	23	94	182	2766
Ciencias Administrativas (Administración, Turismo y Contabilidad)	22	132	118	250
Ciencias Sociales (Educación y Psicología)	22	116	91	207
Total	22.33	342	391	733

Fuente: elaboración propia

### 3.1 Medida de las variables

Barreras para la creatividad (BCREA), este constructo fue dividido en 1) *barreras intrínsecas* y 2) *barreras extrínsecas*. Para el análisis y validación estadística se midió como un constructo unidimensional de primer orden de tipo reflectivo en modo A. Los estudios de Ajzen, (1991), Ajzen, (2011) y (Audretsch & Belitski, 2013), han sido tomados de referen-

cia para desarrollar las escalas de medida de este constructo. Para medir las barreras intrínsecas se estructuraron 4 preguntas en el cuestionario y fueron proporcionadas al estudiante. Las barreras extrínsecas fueron medidas a través de 3 preguntas estructuras en el cuestionario que también fueron proporcionadas a los estudiantes universitarios para su respuesta con la finalidad de que identificara las principales barreras (internas y externas) que inciden en el desarrollo de la creatividad y en el emprendimiento. Las opciones de respuesta del cuestionario están con base a una escala tipo Likert de 7 puntos con 1=Completamente en desacuerdo y 7=Completamente de acuerdo. Todas las preguntas cumplen con los indicadores de consistencia interna y de validez, las cargas factoriales se encuentran en un rango de 0.661 al 0.797 y todos significativos al 99%, además superan los indicadores permitidos en la fiabilidad compuesta (0.846 y 0.777) y de alfa de Cronbach (0.686 y 0.763).

Intención Emprendedora (IE). Este constructo fue medido en forma unidimensional de tipo reflectivo en modo A. Con base en la revisión efectuada, sobre las teorías que relacionan a la creatividad con la intención emprendedora, esta variable fue medida tomando de referencia los estudios desarrollados por Smith & Beasley (2011), Ajzen (2011) y Drucker (2014). La variable ha sido medida con 5 preguntas formuladas en un cuestionario dirigido a los estudiantes universitarios expresando sus respuestas relacionadas a la intención que tienen para iniciar un negocio. Para ello, se ha utilizado una escala tipo Likert de 7 puntos con 1=total desacuerdo y 7=total desacuerdo. Todas las preguntas cumplen con los indicadores de consistencia interna y de validez, las cargas factoriales se encuentran en un rango de 0.812 al 0.922 y todos los valores son significativos al 99%, además superan los umbrales permitidos de la fiabilidad compuesta (0.940) y de alfa de Cronbach (0.929).

Pasión Emprendedora (PE). Este constructo fue medido en forma unidimensional de tipo reflectivo en modo A. Para desarrollar las escalas de medida para este constructo se ha tomado de referencia los estudios desarrollados por Zahra & Nambisan (2012) y por Drucker (2014). Esta variable fue medida utilizando una escala de tipo Likert de 7 puntos, con 1=Total desacuerdo y 7=Completamente de acuerdo. Esta variable se ha descompuesto en: 1) Pasión para inventar, medida con 4 preguntas, 2) Pasión para desarrollar, medida con 4 preguntas, y 3) Pasión para crear, variable medida a través de 3 preguntas, las preguntas fueron estructuradas en cuestionario dirigido a los estudiantes universitarios. Todas las preguntas cumplen con los indicadores de consistencia interna y de validez, los pesos se encuentran en un rango de 0.860 al 0.922 y todos son significativos al 99%, además superan los umbrales permitidos de la fiabilidad compuesta (0.934, 0.939 y 0.930) y de alfa de Cronbach (0.894, 0.913 y 0.900).

## 4. RESULTADOS

### 4.1 Modelo de Medida

En esta sección se muestra la validez convergente y discriminante del modelo teórico propuesto. Primero se analiza la varianza media extraída (AVE), esta indicar muestra la cantidad media de la varianza explicada por los indicadores del constructo. Nuestros valores de AVE van desde 0.544 a 0.826, estos resultados deben estar por encima de 0.500, tal como lo indica Hair Jr et al. (2010). También, se comprobó la validez discriminante de las construcciones en el modelo mediante el análisis de la raíz cuadrada del AVE. Los resultados (diagonal) del AVE vertical y horizontal están por debajo de la correlación entre los constructos (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). Adicionalmente, para corroborar la

validez discriminante se realizó la prueba Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), indicando que los valores de las correlaciones deben de estar por debajo de 1 (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). Con ello se comprueba y detecta que no existe ninguna anomalía (ver tabla 3 y 4). Nuestros resultados proporcionan una adecuada validez convergente, discriminante y una adecuada fiabilidad del modelo.

Tabla 3: Validez convergente y discriminante

	AVE	BExt	BInt	IEMP	PE (Creativa)	PE (Desarrollar)	PE (Inventiva)
BExt	0.544	<b>0.738</b>					
BInt	0.580	0.524	<b>0.761</b>				
IEMP	0.758	-0.065	-0.132	<b>0.871</b>			
PE (Creativa)	0.826	-0.046	-0.146	0.599	<b>0.909</b>		
PE (Desarrollar)	0.793	-0.076	-0.155	0.509	0.815	<b>0.891</b>	
PE (Inventiva)	0.769	-0.059	-0.169	0.468	0.756	0.767	<b>0.877</b>

Tabla 4: Validez discriminante HTMT

	BExt	BInt	IEMP	PE (Creativa)	PE (Desarrollar)	PE (Inventiva)
BExt						
BInt	<b>0.770</b>					
IEMP	0.083	<b>0.150</b>				
PE (Creativa)	0.056	0.169	<b>0.658</b>			
PE (Desarrollar)	0.089	0.175	0.552	<b>0.901</b>		
PE (Inventiva)	0.081	0.202	0.513	0.843	<b>0.846</b>	

## 4.2 Modelo Estructural

La técnica estadística de ecuaciones estructurales basadas en la varianza se utilizó para comprobar las hipótesis planteadas en esta investigación a través del programa SmartPLS versión 3.2.8 Profesional. El uso de esta técnica estadística es apropiada en la investigación predictiva, exploratoria y confirmatoria (Henseler, Hubona, & Ray, 2016). En la Tabla 5, se muestran los resultados del coeficiente  $\beta$ , el grado de significancia (p valor), la importancia de la distribución de los valores utilizando la t de Student y la desviación estándar. Para comprobar la hipótesis, se utilizó el procedimiento de bootstrapping con 5.000 submuestras como lo recomienda Chin (1998).

Tabla 5: Resultados de la prueba de hipótesis

Hipótesis	Beta	T Score	Desviación Estándar	P Valor	F <sup>2</sup>	Resultado
H1. BInt -> IEMP	-0.037	0.041	0.913	0.181	0.008	Rechazada
H2. BExt -> IEMP	-0.011	0.057	0.196	0.422	0.009	Rechazada
H1a. BInt -> PE (Creativa)	-0.168	0.044	3.826	0.000	0.025	Confirmada
H1b. BInt -> PE (Desarrollar)	-0.159	0.043	3.716	0.000	0.020	Confirmada

H1c. Blnt -> PE (Inventar)	-0.191	0.044	4.316	0.000	0.033	Confirmada
H2a. BExt-> PE (Creativa)	0.042	0.046	0.915	0.180	0.011	Rechazada
H2b. BExt-> PE (Desarrollar)	0.008	0.049	0.153	0.439	0.006	Rechazada
H2c. BExt -> PE (Inventar)	0.041	0.048	0.855	0.196	0.005	Rechazada
H3a. PE (Crear) -> IEMP	0.543	0.074	7.311	0.000	0.136	Confirmada
H3b. PE (Desarrollar) -> IEMP	0.051	0.065	0.796	0.213	0.006	Rechazada
H3c. PE (Inventar) -> IEMP	0.011	0.057	0.192	0.424	0.004	Rechazada

La tabla muestra los resultados de las hipótesis (valor de beta), el valor de t, la desviación estándar y el tamaño del efecto del modelo predictivo a través de la prueba de  $F^2$ , además se muestran los niveles de significancia de acuerdo con los valores de: \*, \*\*, \*\*\*, al 10% al 5% y al 1% respectivamente.

La Tabla 5 muestra los resultados de la estimación de las ecuaciones estructurales realizadas con PLS. Encontramos soporte empírico las hipótesis (H1a, H1b, H1c y H3a), las demás hipótesis no han manifestado relación significativa. Los resultados de las hipótesis: presentan efectos significativos al 99%.

Para evaluar el ajuste del modelo propuesto con las técnicas SEM que se basan en la varianza a través de PLS se considera: 1) el valor de los coeficientes de trayectoria, 2) el análisis de ( $R^2$ ) y 3) los valores de ( $F^2$ ) los cuales son medidas individuales significativas para explicar la capacidad de predicción del modelo estructural (Chin & Dibbern, 2010). Nuestros coeficientes más fuertes del modelo son de 0.543\*\*\*, -0.191\*\*\*, -0.168\*\*\* y -0.159\*\*\*. Para el análisis de la varianza explicada y la calidad de predicción del modelo a través de ( $R^2$ ), los resultados de 0.116, 0.126, 0.100 de la variable Pasión Emprendedora y para la Intención Emprendedora (0.112, .042, 0.056) muestran un efecto bajo y medio (Hair, Jr., Sarstedt, & Ringle, 2017). El valor ( $F^2$ ), se mide de acuerdo con los valores de 0.02, 0.15 y 0.35 estos indican efecto débil, medio o grande (Ringle, Wende, & Becker, 2017). El análisis de  $F^2$ , muestra los resultados de las relaciones clave del modelo con valores de 0.005 al 0.136. El Test estadístico  $Q^2$  (cross-validated redundancy index) se utiliza para evaluar y probar la relevancia predictiva de los constructos endógenos en un modelo. El modelo fue evaluado a través de la técnica blindfolding (Ringle et al., 2017). Nuestros valores se encuentran por encima del valor de (0), con ello se pone en evidencia la existencia de una notable calidad explicativa del modelo (Chin, 1998; Hair, Hult, Ringle, Sarstedt, & Thiele, 2017). Para explicar con mayor precisión el efecto predictivo hemos añadido una prueba de bondad de ajuste. Cuando el valor estandarizado de la media cuadrática residual (SRMR) está en un rango (<0.08-0.1), existe un ajuste aceptable (Schuberth, Henseler, & Dijkstra, 2018). Nuestro resultado de 0.090 confirma que el modelo propuesto tiene una aceptable calidad predictiva y que los resultados empíricos son congruentes con la teoría.

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

En esta sección se emiten las conclusiones y discusiones de los principales hallazgos del estudio, todo ello con fundamento en teorías de la psicología como la del comportamiento planeado y la teoría cognitiva. Los resultados con mayor fuerza en el modelo teórico propuesto y que afectan en forma negativa al desarrollo y fortalecimiento de la pasión em-

prendedora, son las barreras internas que emiten los estudiantes universitarios (H1a, H1b y H1c). Estos hallazgos confirman que los estudiantes universitarios no han logrado superar barreras intrínsecas que se relacionan a los factores psicológicos y que por consecuencia les impiden enfocarse con profundidad en la capacidad de crear, desarrollar e inventar ideas que conllevan al emprendimiento (H1a, H1b y H1c). Estos hallazgos están alineados con la teoría del comportamiento planeado y la teoría cognitiva (Ajzen, 1991; Kautonen, van Gelderen, & Fink, 2015; Begley, 1995) y con la mayoría de los estudios empíricos (Miller & Le Breton-Miller, 2017; Robertson et al., 2003; Rosique-Blasco et al., 2018). En este mismo contexto pero con dirección positiva encontramos que la pasión emprendedora (creativa), tiene un efecto importante sobre la intención emprendedora (H3a), lo que permite inferir que los estudiantes universitarios del ITSON ponen un mayor énfasis en su creatividad para el desarrollo de ideas emprendedoras. Estos hallazgos están alineados con las teorías psicológicas del comportamiento planeado y con diversos estudios empíricos (Kautonen et al., 2015; Kautonen, van Gelderen, & Tornikoski, 2013; Mitchell et al., 2007; Rosique-Blasco et al., 2018). Sin embargo, nuestro estudio no ha podido comprobar empíricamente que las barreras externas tengan algún efecto significativo principalmente en la pasión emprendedora y en cierta medida en las intenciones emprendedoras. Esto puede ser debido a que los estudiantes universitarios no están poniendo atención en los factores externos que impiden al desarrollo del emprendimiento y se están centrado más en el locus control, es decir en los aspectos culturales, sociales y psicológicos para poner en marcha ideas innovadoras y emprendedoras (Bhola, Verheul, Thurik, & Grilo, 2006; Smith & Beasley, 2011). En el contexto de regiones poco desarrolladas en el terreno social, educativo y económico se emiten algunas recomendaciones derivadas de los hallazgos del estudio, las cuáles pueden fortalecer en el establecimiento de políticas enfocadas al desarrollo y formación del emprendimiento. 1) Los gobiernos en conjunto con las universidades, centros de investigación y el sector empresarial podrían articularse para trabajar en forma colaborativa e iniciar programas formativos en educación emprendedora y empresarial (Carayannis, Barth, & Campbell, 2012; Carayannis, Grigoroudis, Campbell, Meissner, & Stamati, 2018), 2) Las universidades deberían de adoptar nuevos modelos de negocios enfocados en el desarrollo de la creatividad y metodologías ágiles para el desarrollo emprendedor (Teece, 2010; Zahra, S. A., & Wright, 2016; S. A. Zahra, Newey, & Shaver, 2011), y 3) Los diferentes actores del sector gobierno, empresarial y educativo deberían de promover nuevas leyes y reformas educativas orientadas al desarrollo del emprendimiento y la sostenibilidad (Carayannis et al., 2018; Jiménez, Palmero-Cámara, González-Santos, Gonzalez-Bernal, & Jiménez-Eguizábal, 2015; UNESCO, 2018). Algunas limitaciones del estudio son: 1) las encuestas fueron realizadas a estudiantes universitarios de diversos semestres y de diferentes áreas desde su percepción (subjettiva), en un futuro se puede segmentar la muestra, evaluar su comportamiento emprendedor con evaluaciones externas y desarrollar estudios longitudinales, y 2) la técnica estadística utilizada en el estudio se basa en el análisis de la varianza, en un futuro pueden utilizarse otras técnicas que se relacionan al análisis de la covarianza. Por último, dada la importancia de las barreras de la creatividad para el desarrollo del emprendimiento en el contexto universitario y el estudio global del valor del emprendimiento para la estabilidad social y económica, es conveniente continuar con el desarrollo de este tipo de investigaciones. Con el fin de robustecer y complementar las investigaciones en este contexto, resulta interesante agregar nuevos constructos y/o variables que contemplen al liderazgo emprendedor y la innovación.

## BIBLIOGRAFÍA

- 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)
- Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: Reactions and reflections. *Psychology & Health*, 26(9), 1113–1127. <https://doi.org/10.1080/08870446.2011.613995>
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2013). The missing pillar: The creativity theory of knowledge spillover entrepreneurship. *Small Business Economics*, 41(4), 819–836. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9508-6>
- Bhansing, P. V., Hitters, E., & Wijngaarden, Y. (2018). Passion Inspires: Motivations of Creative Entrepreneurs in Creative Business Centres in the Netherlands. *The Journal of Entrepreneurship*, 27(1), 1–24. <https://doi.org/10.1177/0971355717738589>
- Bhola, R., Verheul, I., Thurik, R., & Grilo, I. (2006, January 1). Explaining engagement levels of opportunity and necessity entrepreneurs. Retrieved from <https://repub.eur.nl/pub/9705/>
- Biraglia, A., & Kadile, V. (2017). The Role of Entrepreneurial Passion and Creativity in Developing Entrepreneurial Intentions: Insights from American Homebrewers. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 170–188. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12242>
- Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1(1), 2. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>
- Carayannis, E. G., Grigoroudis, E., Campbell, D. F. J., Meissner, D., & Stamati, D. (2018). The ecosystem as helix: an exploratory theory-building study of regional co-opetitive entrepreneurial ecosystems as Quadruple/Quintuple Helix Innovation Models. *R&D Management*, 48(1), 148–162. <https://doi.org/10.1111/radm.12300>
- CEPAL. (2018). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Progreso y evolución de la inserción de la mujer en actividades productivas y empresariales en América del Sur.*
- Chin, W. W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), 1. <https://doi.org/Editorial>
- Chin, W. W., & Dibbern, J. (2010). *Handbook of Partial Least Squares. Handbook of Partial Least Squares*. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>
- Costa, S. F., Santos, S. C., Wach, D., & Caetano, A. (2018). Recognizing Opportunities across Campus: The Effects of Cognitive Training and Entrepreneurial Passion on the Business Opportunity Prototype. *Journal of Small Business Management*, 56(1), 51–75. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12348>
- De Carolis, D. M., & Saporito, P. (2006). Social Capital, Cognition, and Entrepreneurial Opportunities: A Theoretical Framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 41–56. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00109.x>
- Din, B. H., Anuar, A. R., & Usman, M. (2016). The Effectiveness of the Entrepreneurship Education Program in Upgrading Entrepreneurial Skills among Public University Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224, 117–123. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.413>
- Drucker, P. (2012). *Managing in the Next Society*. Taylor & Francis. Retrieved from <https://books.google.com.mx/books?id=wAFdkE3GFpoC>



- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship : practice and principles*. Retrieved from [https://books.google.com.mx/books?id=NyqDBAAQBAJ&dq=entrepreneur+concepts,+Drucker+&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.mx/books?id=NyqDBAAQBAJ&dq=entrepreneur+concepts,+Drucker+&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Ernest, K., Matthew, S. K., & Samuel, A. K. (2015). Towards Entrepreneurial Learning Competencies: The Perspective of Built Environment Students. *Higher Education Studies*, 5(1), 20–30. <https://doi.org/10.5539/hes.v5n1p20>
- European Commission. (2018). *COM(2018)24/F1 - ES*. Retrieved from [https://ec.europa.eu/epsc/file/strategic-note-13-future-work\\_en](https://ec.europa.eu/epsc/file/strategic-note-13-future-work_en).
- Fatoki, O., & Patswawairi, T. (2012). The Motivations and Obstacles to Immigrant Entrepreneurship in South Africa. *Journal of Social Sciences*, 32(2), 133–142.
- Forkmann, S., Henneberg, S. C., Naudé, P., & Mitrega, M. (2016). Supplier relationship management capability: a qualification and extension. *Industrial Marketing Management*, 57, 185–200. <https://doi.org/10.1016/J.INDMARMAN.2016.02.003>
- GEM. (2017). GEM Global Entrepreneurship Monitor. Retrieved June 15, 2018, from <https://www.gemconsortium.org/report>
- GEM. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor. Global Report, Entrepreneur and Innovation 2017-2018*. Retrieved from <https://www.gemconsortium.org/report>
- Gibb, A. (2007). Enterprise in Education. Educating Tomorrow's Entrepreneurs. *Pentti Mankinen*, 1–17. <https://doi.org/10.1145/237218.237249>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616–632. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hornsby, J. S., Messersmith, J., Rutherford, M., & Simmons, S. (2018). Entrepreneurship Everywhere: Across Campus, Across Communities, and Across Borders. *Journal of Small Business Management*, 56(1), 4–10. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12386>
- Ip, C. Y., Liang, C., Wu, S. C., Law, K. M. Y., & Liu, H. C. (2018). Enhancing Social Entrepreneurial Intentions through Entrepreneurial Creativity: A Comparative Study Between Taiwan and Hong Kong. *Creativity Research Journal*, 30(2), 132–142. <https://doi.org/10.1080/10400419.2018.1446744>
- Jiménez-jiménez, D., & Sanz-valle, R. (2011). Innovation , organizational learning , and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010>
- Jiménez, A., Palmero-Cámara, C., González-Santos, M. J., Gonzalez-Bernal, J., & Jiménez-Eguizábal, J. A. (2015). The impact of educational levels on formal and informal

entrepreneurship. *BRQ Business Research Quarterly*, 18(3), 204–212.

Joseph F. Hair, Jr. , Marko Sarstedt , Christian M. Ringle, S. P. G. (2017). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling - Joseph F. Hair, Jr., Marko Sarstedt, Christian M. Ringle, Siegfried P. Gudergan - Google Libros*. (SAGE, Ed.). Retrieved from [https://books.google.com.mx/books?id=f1rDgAAQBAJ&dq=CM+Ringle,+Wende,+2018+using+of+SEM+Smartpls+&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.mx/books?id=f1rDgAAQBAJ&dq=CM+Ringle,+Wende,+2018+using+of+SEM+Smartpls+&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Kasemsap, K. (n.d.). The Importance of Entrepreneurship in Global Business (pp. 92–115). <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1031-4.ch006>

Kautonen, T., van Gelderen, M., & Fink, M. (2015). Robustness of the Theory of Planned Behavior in Predicting Entrepreneurial Intentions and Actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(3), 655–674. <https://doi.org/10.1111/etap.12056>

Kautonen, T., van Gelderen, M., & Tornikoski, E. T. (2013). Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour. *Applied Economics*, 45(6), 697–707. <https://doi.org/10.1080/00036846.2011.610750>

Liu, J., & Gu, J. (2017). *Journal of Education and Practice www.iiste.org ISSN (Vol. 8)*. Online. Retrieved from [www.iiste.org](http://www.iiste.org)

Mahendra, A. M., Djatmika, E. T., & Hermawan, A. (2017). The Effect of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intention Mediated by Motivation and Attitude among Management Students, State University of Malang, Indonesia. *International Education Studies*, 10(9), 61. <https://doi.org/10.5539/ies.v10n9p61>

Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2017). Underdog Entrepreneurs: A Model of Challenge-Based Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(1), 7–17. <https://doi.org/10.1111/etap.12253>

Mishra, C. S., & Zachary, R. K. (2014). *The theory of entrepreneurship : creating and sustaining entrepreneurial value*. Springer International Publishing.

Mitchell, R. K., Busenitz, L. W., Bird, B., Marie Gaglio, C., McMullen, J. S., Morse, E. A., & Smith, J. B. (2007). The Central Question in Entrepreneurial Cognition Research 2007. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(1), 1–27. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00161.x>

Mueller, S. L., & Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 51–75. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00039-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00039-7)

Nawaser, K., Khaksar, S. M. S., & Shakhshian, F. (2011). Motivational and Legal Barriers of Entrepreneurship Development. *International Journal of Business and Management*, 6(11), 112–118. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n11p112>

Neneh, B. N. (2019). From entrepreneurial intentions to behavior: The role of anticipated regret and proactive personality. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 311–324. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.04.005>

OECD. (2017). *The Organization for Economic Cooperation and Development. Perspectivas económicas de América Latina 2017*. <https://doi.org/10.1787/leo-2017-es>

- OECD. (2019). *The Organisation for Economic Cooperation and Development. Educación Superior en México RESULTADOS Y RELEVANCIA PARA EL MERCADO LABORAL Resumen / Evaluación y recomendaciones*. <https://doi.org/10.1787/9789264309432-en>
- Real, J. C., Roldán, J. L., & Leal, A. (2014). From Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation to Business Performance: Analysing the Mediating Role of Organizational Learning and the Moderating Effects of Organizational Size. *British Journal of Management*, 25(2), 186–208. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00848.x>
- Ringle, C., Wende, S., & Becker, J. (2017). SmartPLS—Statistical Software For Structural Equation Modeling. Retrieved from [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=Ringle%2C+Wende%2C+%26+Becker%2C+2017+SMARTPLS&btnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Ringle%2C+Wende%2C+%26+Becker%2C+2017+SMARTPLS&btnG=)
- Robertson, M., Collins, A., Medeira, N., & Slater, J. (2003). Barriers to start-up and their effect on aspirant entrepreneurs. *Education + Training*, 45(6), 308–316. <https://doi.org/10.1108/00400910310495950>
- Rosique-Blasco, M., Madrid-Guijarro, A., & García-Pérez-de-Lema, D. (2018). The effects of personal abilities and self-efficacy on entrepreneurial intentions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(4), 1025–1052. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0469-0>
- Schuberth, F., Henseler, J., & Dijkstra, T. K. (2018). Partial least squares path modeling using ordinal categorical indicators. *Quality & Quantity*, 52(1), 9–35. <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0401-7>
- Schumpeter, J. A. (2000). Entrepreneurship as Innovation.
- Shepherd, D. A., Patzelt, H., Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2018). Motivation and Entrepreneurial Cognition. In *Entrepreneurial Cognition* (pp. 51–103). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-71782-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-71782-1_3)
- Sirelkhatim, F., & Gangi, Y. (2015). Entrepreneurship education: A systematic literature review of curricula contents and teaching methods. *Cogent Business & Management*, 2(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1052034>
- Śledzik, K. (2013). Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2257783>
- Smith, K., & Beasley, M. (2011). Graduate entrepreneurs: Intentions, barriers and solutions. *Education and Training*, 53(8), 722–740. <https://doi.org/10.1108/00400911111185044>
- Smith, R. M., Sardeshmukh, S. R., & Combs, G. M. (2016). Understanding gender, creativity, and entrepreneurial intentions. *Education and Training*, 58(3), 263–282. <https://doi.org/10.1108/ET-06-2015-0044>
- Stewart, W. H., & Roth, P. L. (2007). A Meta- Analysis of Achievement Motivation Differences between Entrepreneurs and Managers\*. *Journal of Small Business Management*, 45(4), 401–421. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00220.x>
- T. Begley, P. (1995). Cognitive Perspectives on Values in Administration: A Quest for Coherence and Relevance. *Educational Administration Quarterly - EDUC ADMIN QUART*, 32, 403–426. <https://doi.org/10.1177/0013161X96032003006>

- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Tipu, S. A. A. (2015). The Cognitive Side of Entrepreneurial Ethics: What Do We Still Need to Know? *Journal of Enterprising Culture*, 23(01), 117–137. <https://doi.org/10.1142/S0218495815710016>
- UNESCO. (2018). *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. La Educación, una utopía necesaria. Digital Library*. Retrieved from [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000261279\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000261279_spa)
- Yar, D. H., Wennberg, W., & Berglund, H. (2008). Creativity in entrepreneurship education. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(2), 304–320. <https://doi.org/10.1108/14626000810871691>
- Zahra, S. A., & Wright, M. (2016). Understanding the social role of entrepreneurship. *Journal of Management Studies*, 53(4), 610–629. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joms.12149>
- Zahra, A. S., Sapienza, J. H., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917–955. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>
- Zahra, S. A. (2008). Being entrepreneurial and market driven: implications for company performance. *Journal of Strategy and Management*, 1(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/17554250810926339>
- Zahra, S. A., & Nambisan, S. (2012). Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems. *Business Horizons*, 55(3), 219–229. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2011.12.004>
- Zahra, S. A., Newey, L. R., & Shaver, J. M. (2011). Academic Advisory Boards' Contributions to Education and Learning: Lessons From Entrepreneurship Centers. *Academy of Management Learning & Education*, 10(1), 113–129. <https://doi.org/10.5465/amle.10.1.zqr113>
- Zahra, S. A., & Wright, M. (2011). Entrepreneurship's Next Act. *Academy of Management Perspectives*, 25(4), 67–83. <https://doi.org/10.5465/amp.2010.0149>
- Zampetakis, L. A., & Moustakis, V. (2006). Linking creativity with entrepreneurial intentions: A structural approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2(3), 413–428. <https://doi.org/10.1007/s11365-006-0006-z>
- Zellweger, T., Sieger, P., & Halter, F. (2011). Should I stay or should I go? Career choice intentions of students with family business background. *Journal of Business Venturing*, 26(5), 521–536. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.04.001>

## **APROVECHAR LA INNOVACIÓN INTRAEMPREDEDORA ANTE LA INNOVACIÓN ABIERTA**

António Augusto Baptista Rodrigues<sup>1</sup> – ISEC LISBOA  
antonio.rodrigues@iseclisboa.pt

### **RESUMEN**

A menudo se piensa que el espíritu emprendedor se refiere sólo a la creación y puesta en marcha de nuevas empresas, pero hay diferentes clases de actividad emprendedora. Hay quienes crean empresas y hay quienes las transforman o mejoran.

El “intrapreneurship” hace referencia a las iniciativas de los empleados dentro de una organización para encarar algo nuevo sin que nadie se los pida. Por lo tanto, el “intrapreneur” se focaliza en la innovación y creatividad, y transforma una idea en un negocio rentable operando dentro de un entorno corporativo. Los “intrapreneurs” son “emprendedores internos” que van tras el objetivo de la organización.

La innovación abierta, o también denominada innovación colaborativa, es una estrategia nacida a principios de este siglo y que se basa en la inteligencia colectiva. Mientras que la mayoría de las empresas han venido desarrollando innovación cerrada, contratando a profesionales en sus oficinas con la intención de que les resolvieran todos sus problemas de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), con total hermetismo y siempre temiendo la fuga y filtración de conocimiento al exterior, las empresas más innovadoras hoy implican a empleados, clientes, estudiantes y otras empresas en sus procesos de innovación aprovechándose de la inteligencia colectiva. La innovación abierta incluye trabajar también con organismos gubernamentales, organizaciones de networking y universidades.

La actualidad pone de manifiesto la insuficiencia del sistema de innovación tradicional para mantener la competitividad de las organizaciones en el ecosistema actual. Es necesario otro sistema que permita capturar valor de diversas fuentes de innovación situadas tanto dentro como fuera de la organización y esto se hace a través de la apertura de la organización al exterior reconociendo y valorando primero la innovación intraemprededora.

**Palabras claves:** Innovación Intraemprededora, Innovación Abierta, Cultura Organizacional.

### **ABSTRACT**

---

<sup>1</sup> Doctorado en Dirección de Empresas y Gestión de Marketing. Docente e investigador en el Instituto Superior de Educação e Ciências (ISEC LISBOA), (Lisboa - Portugal).

It is often thought that entrepreneurship refers only to the creation and start-up of new businesses, but there are different kinds of entrepreneurial activity. There are those who create companies and there are those who transform or improve them.

The "intrapreneurship" refers to the initiatives of employees within an organization to face something new without anyone asking. Therefore, the "intrapreneur" focuses on innovation and creativity, and transforms an idea into a profitable business operating within a corporate environment. The "intrapreneurs" are "internal entrepreneurs" that go after the objective of the organization.

Open innovation, or also called collaborative innovation, is a strategy born at the beginning of this century and based on collective intelligence.

While most companies have been developing closed innovation, hiring professionals in their offices with the intention of solving all their research, development and innovation (R & D & I) problems, with total secrecy and always fearing the leakage and leakage of knowledge abroad, the most innovative companies today involve employees, customers, students and other companies in their innovation processes taking advantage of collective intelligence. Open innovation also includes working with government agencies, networking organizations and universities.

The present highlights the insufficiency of the traditional innovation system to maintain the competitiveness of organizations in the current ecosystem. Another system is necessary to capture value from various sources of innovation located both inside and outside the organization and this is done through the openness of the organization abroad by first recognizing and valuing intra-entrepreneurial innovation.

**Keywords:** Intrapreneurial Innovation, Open Innovation, Organizational Culture.

## 1. La innovación abierta

Durante los últimos 50 años los modelos de innovación han evolucionado desde simples modelos lineales a modelos más complejos, sistémicos e interactivos. Tradicionalmente la innovación ha estado enmarcada sobre todo dentro del departamento de Investigación y Desarrollo (I+D)<sup>2</sup> de las organizaciones, por lo que se establecía una relación directamente proporcional en la que a mayor inversión en I+D se obtenían mayores niveles de innovación. La innovación ha estado tradicionalmente centrada en el sector industrial, tratando la innovación únicamente desde la perspectiva de innovación tecnológica.

Los procesos de innovación de las organizaciones deben ofrecer una respuesta tanto

---

<sup>2</sup>.En el artículo se va usar la abreviatura I+D.

a la impredecibilidad de los mercados como a las oportunidades existentes en la actualidad. El mundo ha cambiado, ya no es el mismo que hace unos años donde todo era más o menos estable y predecible. Existen ahora una serie de factores externos que obligan a las organizaciones a gestionar sus procesos de una forma diferente, de una forma mucho más abierta.

Diversos estudiosos de la innovación abierta tienen diferentes matices de lo que es un sistema de innovación abierto, pero a fin de cuentas innovación abierta significa que las organizaciones pueden hacer uso de recursos externos y de las mejores prácticas para complementar el valor de sus propios activos de innovación, obteniendo mayor retorno de la inversión.

Según el informe de ATKearney<sup>3</sup>, no existe ninguna compañía lo suficientemente grande o innovadora para ser líder en innovación sin colaborar con un conjunto de partners.

En este nuevo entorno, las organizaciones necesitan liderar e interpretar adecuadamente las oportunidades existentes en sus redes de innovación, además de habilidades flexibles para captar las necesidades del cliente, asimilar las nuevas capacidades y ejecutarlas.

El paso de un modelo de innovación cerrado a otro más abierto requiere no solo cambios en el propio proceso de innovación. Los cambios deben ser estructurales, desde la cultura organizacional hasta el modelo de negocio, pasando por las tecnologías, la gestión de la propiedad intelectual etc.

Según un estudio de la consultora ATKearney<sup>4</sup>, las organizaciones más exitosas están comprometidas con la innovación abierta. Son organizaciones que trabajan con una red de partners mucho más extensa y colaboran tanto hacia arriba como hacia abajo en la cadena de valor.

## **1.1. Aspectos que contribuyen a la innovación abierta**

### **1.1.1. Globalización**

En un mundo donde la globalización es ya un hecho y los competidores acechan desde más allá de las fronteras con unas ventajas competitivas difícilmente igualables, las organizaciones necesitan ser excelentes para poder seguir

---

<sup>3</sup>"Innovation Management: Strategies for success and leadership" Joachim Ebert, Sumit Chandra y Andreas Liedtke. ATKearney whitepaper,2008.

<sup>4</sup>"Profitable Growth through Innovation" Matthieu Chanville et al. ATKearney whitepaper,2008.

compitiendo. El mercado es el mundo y los competidores pueden acceder al mercado local de otra organización. La buena noticia, en cambio, es que la cartera de posibles nuevos clientes se ha incrementado. Los clientes pueden estar en cualquier lugar del mundo.

#### 1.1.2. Pérdida de competitividad

Los modelos de I+D del siglo XX están siendo cada vez más marginalizados por la fuerza del mercado. Las altas inversiones no garantizan el éxito comercial en un ecosistema donde los usuarios pueden cambiarse a un producto alternativo de forma sencilla y sin avisar.

Las industrias necesitan por tanto mantener su ventaja competitiva a través de la colaboración con sus aliados naturales (centros tecnológicos, universidades), pero también con sus propios competidores, usuarios y trabajadores.

#### 1.1.3. Usuarios más exigentes

Los usuarios han dejado de ser simples consumidores de productos donde su forma de actuar con respecto al producto era pasiva y han pasado a tener una actitud mucho más activa. Tan activa que podríamos decir que juegan también el rol de productores. Ha aparecido por tanto un nuevo concepto, el de “prosumidor”, para designar a quienes crean bienes, servicios o experiencias para propio uso o disfrute, antes que para venderlos o intercambiarlos.

Don Tapscott<sup>9</sup> profundizó más en este concepto usando la palabra “prosumption” como unión de los conceptos de producción y consumo. Bajo este paradigma, la empresa proporciona a los usuarios un marco de participación y son estos últimos quienes, en última instancia, evolucionan el producto con sus decisiones. Por ello, la función principal de la empresa es evolucionar su creación en la dirección marcada por los consumidores.

#### 1.1.4. Democratización de las tecnologías

La democratización de la tecnología es evidente cuando en los países desarrollados el nivel de adopción de nuevas tecnologías se incrementa rápidamente y en países en vías de desarrollo el nivel de adopción es realmente elevado.

A medida que el acceso a poderosas nuevas tecnologías digitales, electrónicas y de nuevos medios se hace cada vez más fácil gracias a la innovación y a la constante disminución de los precios, la creación de valor, productos y buenos contenidos ya no son más patrimonio exclusivo de las grandes corporaciones o equipos de inversores equipados financieramente. Y si unimos este factor con el de la



globalización y la capacidad de estar en contacto con el mundo a través de Internet obtenemos un gran potencial para la colaboración masiva de gente apasionada que realiza actividades propias de profesionales, pero que lo hacen en su tiempo libre y por tanto sin percibir un salario a cambio.

Según Charles Leadbeater<sup>5</sup>: "va a haber más profesionales-amateurs (pro-am) en diferentes facetas de la vida que van a marcar una importante influencia en la sociedad: socialmente, políticamente y económicamente. Para los pro-ams, el placer no es consumismo pasivo sino activo y participativo"

#### 1.1.5. Un mundo muy rápido

Vivimos en un mundo que se mueve a gran velocidad, el tiempo se ha convertido en un factor fundamental a la hora de desarrollar cualquier actividad.

## 2. La Innovación intraempresarial

En la actualidad, la introducción de constantes cambios tecnológicos junto con la creciente competencia, han creado un nuevo entorno para las organizaciones. La utilización de la creatividad y la innovación permiten a las empresas mantener o ganar una posición reconocida en el mercado. Requieren por lo tanto, de agentes emprendedores con capacidad de gestionar la innovación de manera permanente dentro de la organización. Sin embargo, no siempre las empresas fomentan el espíritu emprendedor ni crean un clima adecuado que permita sacar provecho de las habilidades innovadoras que los empleados puedan tener. Es habitual encontrar la pérdida de empleados con mentalidad emprendedora, los cuales se ven desmotivados por las organizaciones burocráticas, así como una desvalorización de los aportes, sugerencias o proyectos presentados por los agentes de la organización.

Se trata entonces de individuos proactivos y con alta necesidad de realización. Por lo tanto, la apertura hacia nuevas oportunidades es una de las dimensiones de la actividad intrapreneur. Este comportamiento estratégico permite generar nuevos negocios dentro de la misma organización.

En 1992, The American Heritage Dictionary reconoció el uso popular de una nueva palabra, intrapreneur, con el siguiente significado: "Persona dentro de una gran empresa, que asume responsabilidad directa para transformar una idea en un producto final rentable por medio de la innovación y la toma de riesgos en forma asertiva ". El "intrapreneurship" es actualmente conocido como la práctica de un estilo

---

<sup>5</sup> Charles Leadbeater (2004): "The Pro-Am revolution: How enthusiasts are changing our economy and society".

de management corporativo que integra enfoques que implican la toma de riesgos y la innovación, así como también la recompensa y técnicas motivacionales que están más tradicionalmente relacionadas con el mundo de los emprendedores. El término “intrapreneurship” fue usado en los medios de comunicación masivos por primera vez en febrero de 1985 por la revista Time en su artículo “Aquí vienen los Intrapreneurs” y luego el mismo año por otra publicación líder en una cita de Steve Jobs, Presidente de Apple Computer, en una entrevista en el artículo de Newsweek de septiembre de 1985, donde dijo: “El equipo de Macintosh se caracterizaba por lo que hoy se conoce como “intrapreneurship”; sólo unos pocos años antes de que se inventara esta palabra, un grupo de gente iba en esencia de regreso al garage, pero dentro de una gran empresa.”

La necesidad de lograr un comportamiento emprendedor parece sumamente importante en un mundo en constante evolución y competencia creciente, convirtiéndose de esta forma en un bien de alto valor para todo tipo de empresas. Esto se debe a que las organizaciones que han perdido el espíritu emprendedor tarde o temprano se estancan, ya que son superadas por empresas más dinámicas. La inercia y el conformismo pueden ser perjudiciales, por lo que es necesario que se reavive el espíritu emprendedor al interior de la organización y se fomente la aparición de un verdadero empresario interno, con alta proactividad frente a los escenarios nuevos que vive la empresa (Veciana Verges, 1996).

El proceso corporativo, también conocido como venture-management, es la actividad que tiene por objeto generar nuevos negocios para la empresa que la realiza mediante el desarrollo de nuevos proyectos empresariales innovadores en el interior de la misma. Es generado por un emprendedor dentro del marco de una organización, conocido como intrapreneur. Él es la persona que asume responsabilidad personal para la organización a la cual pertenece, por medio de la innovación de conceptos, productos o servicios, ya sea mediante la renovación de las estructuras existentes, la formación de otras nuevas o la creación de nuevos productos o procesos de producción o gestión (Kuatko y Hoegestts, 2001)

Entre las dificultades que presenta el intrapreneurship, algunos autores manifiestan que es un sistema en el que las grandes empresas son las que escogen la idea, la financian, eligen a la persona que la va a realizar y luego se quedan con la propiedad (Shulman et al. 2011). Otros consideran que un emprendedor independiente tiene otra estructura de costos y otra mentalidad. Es agresivo y muy proactivo. Sin embargo, si alguien está pagando un sueldo estable entonces se restringe el incentivo para emprender. Adicionalmente, argumentan que las grandes empresas, generalmente no atraen empleados innovadores porque a ellos no les interesa estar ahí.

Nos encontramos en un entorno que cada vez exige más altos niveles de competitividad, lo que requiere de una gran estrategia de innovación, definida dentro de un gran concepto que incluya toda la organización y su entorno. Una innovación útil para la empresa, que sea operable, que dé resultados. Para ello debe existir una cultura de mejora continua que acepte los errores y los avances pequeños así como los grandes. Una cultura de investigación y de continuo apareamiento entre fuentes y oportunidades ha de tener entonces una gestión proactiva hacia la continua búsqueda de oportunidades y ser sensible a los futuros retos y exigencias del mercado.

La innovación es iniciada por cierto tipo de persona dentro de la organización, que Pinchot definió como intraempresarial. Cuando estas personas inician compañías nuevas los llamamos empresarios independientes, dentro de las organizaciones grandes los llamamos empresarios internos; este término nació de la falta de innovación dentro de las empresas; según Lombriser, el concepto de intraempresarial ha surgido recientemente como respuesta a la carencia de innovación y competitividad de las grandes corporaciones. Para Peter Drucker la innovación es la función específica del espíritu emprendedor, tanto en una empresa ya existente o en una institución pública como en un negocio nuevo, montado por una sola persona en la cocina de su casa.

Todo lo anterior implica la necesidad de lograr una apertura mental y cultural en las organizaciones, incluyendo una revisión minuciosa de los supuestos sobre los que descansa la gestión del aprendizaje, la creatividad y la innovación, así los intraempresariales que aprendieron en el programa se convierten en facilitadores de las etapas requeridas para la innovación con base en emprendedores internos.

Desde principios de la última década del siglo XX, la expresión “aprendizaje organizacional”<sup>6</sup> y, últimamente, las teorías sobre la “Gestión del conocimiento”, conquistaron las portadas y los mejores espacios de las publicaciones especializadas en teoría organizacional, en negocios y en administración.

La gran mayoría de los autores en este controversial tema parecen coincidir en tres principios básicos:

- En todas las organizaciones, por el hecho de ser sociales, existen las prácticas de aprendizaje organizacional, total o parcialmente.
- El fenómeno del aprendizaje se realiza de manera única en cuanto a velocidad, contenido y alcance en cada organización.

---

<sup>6</sup> Concepto que apareció por primera vez en una publicación de Miller y Cangelotti (1965).

- Las organizaciones que procuran facilitar, en lugar de bloquear o controlar en exceso las prácticas del aprendizaje entre sus colaboradores, tienen mayor oportunidad de alcanzar sus metas.

La teoría basada en el conocimiento se define como el conjunto de procesos que utilizan el conocimiento para la identificación de activos intangibles existentes, así como para la generación de otros nuevos.

Teniendo en cuenta lo planteado en la teoría de los recursos y las capacidades, el conocimiento se nos presenta como un recurso estratégico básico que podemos localizar fundamentalmente en las personas (inteligencia humana), en la organización (valores, cultura, estilos de dirección, métodos de trabajo) y en el mercado o entorno que rodea a la organización (clientes, proveedores, distribuidores).

La gestión del conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por tanto, la gestión del conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta; es un concepto dinámico o de flujo.

### **3. La Innovación intraemprendedora ante la Innovación abierta**

Si por un lado la innovación abierta permite a las organizaciones reducir los costes en los procesos de innovación provocando la aceleración de la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios incrementando así los beneficios y la cuota de mercado y aumentando la creatividad de la propia organización.

Por otro lado, es preciso cultivar una cultura de innovación e intrapreneurship que pueda producir nuevas ideas y nuevos emprendimientos. Sin embargo, la estrategia necesaria para desarrollar este tipo de cultura no puede ser completamente orgánica. Debe diseñarse cuidadosamente y administrarse de forma activa. Esto implica la implementación de sistemas y programas que alienten e incentiven a los empleados a elaborar ideas, colaborar, experimentar e incluso soñar, y luego garantizar que pueden compartir el beneficio en caso de implementarse o comercializarse su idea.

No se trata de valorar una más en detrimento de otra, ambas pueden coexistir, pero en términos de valorización de los colaboradores y en una óptica de retención del talento aprovechar primero las capacidades de los colaboradores inspirando a las personas a pensar más allá de su puesto inmediato, incentivándolas a asumir riesgos dentro de un marco predefinido y permitiéndoles participar en cualquier ganancia económica como resultado de su trabajo.

No es suficiente para las compañías simplemente alentar a los empleados a innovar internamente. Deben implementar programas y procesos que brinden a los trabajadores los medios, la motivación y la oportunidad necesaria para hacerlo. Sin embargo, más allá de esto, inculcar una mentalidad de intrapreneur exige que las personas en todos los niveles de una organización reflexionen acerca del objetivo del trabajo y los parámetros del lugar de trabajo. Hace décadas, hubiese sido impensable para un empleado dedicar más tiempo al desarrollo de una nueva idea que a cumplir con su función principal. Sin embargo, en el entorno actual, esa nueva idea puede terminar generando muchísimo más valor que el producto del trabajo diario del empleado.

Los programas de emprendimiento corporativo no pueden ser instalados de una vez y para siempre, sino que requieren ser evaluados y reformulados promoviendo las vinculaciones con el ambiente externo. Si los resultados no fueren satisfactorios entonces la empresa puede en una óptica de innovación abierta trabajar con su red de partners que colaboran tanto hacía arriba como hacia abajo en la cadena de valor.

En suma en los procesos de innovación abierta es clave la tarea de incorporar y/o mezclar el conocimiento externo con el existente internamente en la organización.

#### **4. Conclusiones**

Las empresas apuestan por innovar en sus diversas unidades de negocio para ser capaces de satisfacer estas necesidades. Una de las tendencias para innovar y emprender dentro de la misma empresa es apostar por una estrategia de intrapreneurship.

Los intraemprendedores tienen una visión creativa e innovadora como cualquier emprendedor, la diferencia radica en que aplican sus propuestas en la compañía donde laboran.

Uno de los grandes tabús en el ámbito de intrapreneurship es, cómo llevarlo a cabo en la práctica? Muchas de las grandes compañías ya se están abriendo a este nuevo concepto, que rompe con lo establecido, para cambiar y ser más flexibles al darle la oportunidad a sus trabajadores de ser proactivos simulando una start up dentro de la compañía.

De acuerdo con Victoria Balboa<sup>7</sup>, “Los emprendedores internos pueden retomar proyectos ya existentes e impulsarlos. Hay muchos casos donde un colaborador, al darse cuenta del potencial en un producto o servicio que no necesariamente es de su área, lo adopta, le da la vuelta y lo convierte en un éxito”.

---

<sup>7</sup> Head of Marketing Communications & PR de Edenred México.

Es por ello que al aplicar este concepto puede motivar a las compañías a buscar nuevos proyectos y prestar atención a su futuro con nuevos productos y/o servicios.

a. La posibilidad de disponer los recursos necesarios para la realización de nuevos proyectos, favorece a la motivación de los empleados para iniciar acciones emprendedoras.

b. El compromiso permanente por parte de la alta gerencia hacia una cultura emprendedora es vital para el desarrollo de los emprendedores corporativos.

En sintonía con una estrategia de capital de riesgo corporativo o en lugar de ella, las compañías deben mirar hacia adentro en busca de innovación. Los empleados demuestran ser intrapreneurs listos y capaces que requieren los medios, la motivación y la oportunidad necesarios para desarrollar sus ideas. No todas las compañías deben invertir en startups para garantizar el crecimiento en los mercados en constante cambio. Las empresas con visión de futuro invertirán en las ideas y el talento nativo de sus organizaciones para desplegar una cultura de startup que las ayude a crecer internamente.

En primer lugar, se debe innovar de dentro hacia fuera, con el fin de dar valor a todas aquellas ideas e innovaciones propias ofreciéndolas al mercado. En segundo lugar, innovar de fuera hacia dentro, es decir, permitir el acceso de conocimiento externo que esté en la línea del modelo de negocio de la empresa.

Por tanto, podemos decir que la innovación abierta se sustenta en el diálogo entre los stakeholders internos y externos. Actualmente no es posible innovar sin la colaboración entre los diferentes participantes de una empresa como son: los propios empleados, los clientes, los proveedores, etc. Como consecuencia de ello los límites empresariales se diluyen, permitiendo la integración de los recursos internos con otros procedentes de otras empresas que aportarán mayor valor.

### **Referencias bibliográficas**

Castrillón, M.G. (2014). Cómo impulsar la innovación intraemprendedora. Universidad Empresa.Colombia.

Fernández,V.C.(2011). Innovación y el espíritu emprendedor.EOI.

Kuatko, D. y Hoegestts, R. (1992). Entrepreneurship a Contemporary aproach, second edition, USA, Driden Press.

Shulman, J. M., Cox, R. A. & Stallkamp, T. T. (2011). The strategic entrepreneurial growth model. Competitiveness Review: An International Business Journal, 21(1), 29-46.

Veciana Verges, J. (1996). Generación y Desarrollo de Nuevos Proyectos Innovadores. *Economía Industrial*, 310, España.

## **IRRUPCIÓN DE LA VIVIENDA VACACIONAL ANTE LA EMPRESA HOTELERA. IDENTIFICACIÓN DEL SEGMENTO DE MERCADO DEL ALQUILER VACACIONAL**

**Alberto Armas-González**<sup>1</sup>

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

aarmasgo@ull.edu.es

**Daniel Dorta-Afonso**<sup>2</sup>

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

ddortaaf@ull.edu.es

### **RESUMEN**

El alquiler vacacional se ha consolidado como un tipo de alojamiento turístico en Canarias, aunque este fenómeno no ha sido prácticamente estudiado a escala local, más allá del punto de vista regulatorio. Ante la falta de estudios previos sobre el perfil del turista que se aloja en viviendas vacacionales, se presenta un análisis que utiliza los microdatos de la Encuesta sobre Gasto Turístico publicados por Instituto Canario de Estadística en 2018, permitiendo comprobar que el turista que se aloja en viviendas vacacionales presenta un perfil bastante diferenciado de la media, aspecto que debe ser tenido en cuenta en la toma de decisiones en materia de planificación y promoción de los próximos años. También se lleva a cabo una revisión de los informes previos del ámbito regional, llegando a una serie de recomendaciones para la mejora de futuros resultados y además un análisis sobre los intentos regulatorios de esta modalidad alojativa en la que de nuevo, se ofrecen recomendaciones para un correcto desarrollo. Este trabajo logra definir el perfil del turista que escoge el alquiler vacacional como un turista experiencial, joven, familiarizado con las nuevas tecnologías, con estudios superiores y un nivel de ingresos medio-bajo, que intenta no gastar demasiado en su viaje e interesado en la naturaleza y la cultura del lugar.

### **ABSTRACT**

Holiday rentals have become a type of tourist accommodation in the Canary Islands, although this phenomenon has not been locally studied beyond a regulatory purpose. In the absence of previous studies on the profile of tourists staying in holiday homes, an analysis using microdata of the Survey on Tourism Expenditure published by the Canary Institute of Statistics in 2018 is developed, allowing to verify that the tourist staying in holiday homes has a profile quite different from the average, an aspect that must be taken into account in the decision-making process regarding the planning and promotion of the coming years. In addition, a review of previous reports of the regional scope is carried out, giving some recommendations for the improvement of future results. Besides, an analysis of the regulatory attempts of this housing modality is accomplished in which again, a series of recommendations are offered for a correct development. This work manages to define the profile of the tourist who chooses the vacation rental as an experiential, young tourist, familiar with new technologies, with high education and a medium-low income level, who tries not to spend too much on his trip and interested in nature and culture of the place.

<sup>1</sup> Doctorando del Programa en Derecho Sociedad y Turismo de La Universidad de La Laguna. Graduado en Turismo y Máster en Dirección y Planificación del Turismo de la Universidad de La Laguna. Docente del Máster en Dirección Turística y Ocio de La Escuela Universitaria de Turismo de Tenerife.

<sup>2</sup> Doctor en Psicología de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Madrid. Diplomado y Máster en Turismo por la Universidad de La Laguna. Investigador en Turismo en la Universidad de La Laguna y Docente del área de organización de empresas y marketing en la Escuela Universitaria de Turismo de Tenerife.



## 1. Introducción

A pesar de que el alojamiento vacacional es una actividad que se ha realizado durante años, es a raíz de la aparición de las plataformas de internet, especialmente Airbnb, cuando este fenómeno comienza a ser de interés para la comunidad científica. Aunque la start up californiana fue lanzada en 2008, no es hasta el año 2012 cuando comenzaron a llevarse a cabo diversos estudios sobre los posibles impactos que esta nueva forma de alojamiento turístico podía causar en el sector. Hoy existen más de 500 artículos que analizan el caso de Airbnb en la base de datos de Scopus, la mayor base de datos bibliográfica de resúmenes y citas de artículos de revistas científicas. Aunque este trabajo se centra en aquellos casos que analizan las viviendas vacacionales en general, no solo las vinculadas a esta plataforma. Para ello, se han revisado los artículos que analizan la evolución de este fenómeno desde los puntos de vista más estudiados: el social, el económico y el urbanístico. Entre ellos no se encontraron estudios que definan el perfil del turista que se aloja en viviendas vacacionales pues por lo general, se refieren a estos como un conjunto homogéneo. Esto supone la oportunidad de aportar valor a la comunidad científica, describiendo la demanda que escoge este tipo de alojamientos y su comportamiento, utilizando Canarias como caso de estudio. Para ello se explotarán los datos publicados por el Instituto Canario de Estadística (ISTAC, 2018) en su Encuesta sobre Gasto Turístico.

Al haber cobrado importancia durante los últimos años, el término vivienda vacacional ha generado cierta confusión. Vivienda de uso turístico, alquiler vacacional, alojamiento p2p o vivienda alquilada a un particular son algunas de las aproximaciones que existen para denominar a este tipo de alojamientos. Aunque en Canarias, desde el año 2015, el término reconocido jurídicamente es el de vivienda vacacional, tras la aprobación del Decreto 113/2015, de 22 de mayo por el que se aprueba el Reglamento de las viviendas vacacionales en la Comunidad Autónoma de Canarias. Este decreto describe la vivienda vacacional como “las viviendas, que amuebladas y equipadas en condiciones de uso inmediato y reuniendo los requisitos previstos en este Reglamento, son comercializadas o promocionadas en canales de oferta turística, para ser cedidas temporalmente y en su totalidad a terceros, de forma habitual, con fines de alojamiento vacacional y a cambio de un precio” (Decreto 113/2015).

El concepto de vivienda vacacional resulta bastante simple de explicar: un particular alquila a otro su vivienda para uso turístico a cambio de una contraprestación económica. Es la intermediación de estas la que añade complejidad. Las plataformas peer to peer (P2P) han aumentado el alcance potencial del sector, mucho más allá del uso tradicional de las viviendas vacacionales permitiendo nuevas formas de alojamiento. En primer lugar, las personas pueden alquilar una cama en una sala de estar o una habitación dentro de su propia casa o apartamento, permaneciendo presente durante la visita. Las personas pueden alquilar sus casas mientras están fuera. Los propietarios pueden poner sus viviendas a disposición de otros cuando no estén en uso y además, los inversores pueden adquirir inmuebles y comercializar las viviendas a través de diferentes agentes (Gurran & Phibbs, 2017).

En el desarrollo de este trabajo se utilizan los términos vivienda vacacional, siguiendo lo dictado por el Decreto 113/2015; alquiler vacacional, siendo la definición más habitual en los medios de comunicación y vivienda alquilada a un particular, término que utiliza el Instituto Canario de Estadística en la Encuesta sobre Gasto Turístico para referirse a este tipo de alojamientos.

Gracias a las innovaciones tecnológicas de los últimos años, han aparecido las plataformas P2P, o de igual a igual, en la que los clientes tienen contacto directo con el arrendatario, sin necesidad de intermediarios, suponiendo un ahorro en el coste del alojamiento. Plataformas como Airbnb, *Coachsurfing* o *HomeAway* permiten a los propietarios ofrecer su hogar o habitaciones para una corta estancia a cambio de una tarifa. También se ofrece la oportunidad de tener una experiencia personal, pudiendo convivir con el anfitrión o en su entorno, haciendo posible que el turista se sienta más como un residente que como un visitante (Moreno-

Izquierdo et al., 2019). La mayor de estas plataformas es Airbnb, con más de 5 millones de ofertas de alojamiento en todo el mundo. Tras diez años de existencia, se ha convertido en un importante caso de estudio, tanto dentro del sector turístico como en la planificación urbanística y otros campos de las ciencias sociales. Junto con Francia e Italia, España es uno de los mayores mercados de Airbnb en Europa sumado a que España, según Tourism Highlights: 2018 de la (UNWTO), es el segundo destino de turismo internacional más importante de Europa, con un aumento constante en el número de visitantes extranjeros en los últimos años. La economía colaborativa ha derivado en algo distinto del entendimiento original que estaba orientado a la comunidad y sin ánimo de lucro, pero ha resultado un modelo de negocio comercial con fines lucrativos con el potencial de descentralizar la producción y el consumo que ha sido descrito como “capitalismo de plataforma” (Botsman & Rogers, 2011). Existen diferencias entre el intercambio que se refiere a las transacciones privadas y a menudo no comerciales y la economía colaborativa que se enfoca en mediar intercambios comerciales de igual a igual, casi siempre, a través de plataformas dirigidas por empresas. Esta idea coincide con la realidad de la vivienda vacacional, en la que además de la propuesta original en la que personas prestan alojamiento de igual a igual, empresas internacionales hacen de intermediarios para su beneficio económico e incluso se han convertido en propietarios de inmuebles para su explotación turística en el marco de una supuesta economía colaborativa

El alojamiento P2P es un importante tema de debate, tanto en el ámbito académico como en el discurso mediático en España. Barcelona ha sido el principal foco de atención en cuanto a repercusión del impacto de la vivienda vacacional. En el que se ha culpado directamente a Airbnb de ser el principal causante de la gentrificación del centro de esta ciudad, lo que significa la sustitución de la vida residencial por la actividad turística.

La economía colaborativa a menudo se asocia con internet y las tecnologías móviles, esto segmenta desde un primer momento a los posibles usuarios, descartando a aquellas personas poco familiarizadas con las nuevas tecnologías.

En la literatura se encuentran diversos estudios sobre los impactos sociales de la vivienda vacacional, pero por lo general están enfocados desde el punto de vista del residente. Por el contrario, existen pocos artículos que reflejen las características de los usuarios de este tipo de alojamientos y su segmentación, algo de gran importancia desde el punto de vista del marketing. La segmentación es el proceso por el cual un mercado se divide en grupos que son similares de manera significativa. Sirve como una herramienta estratégica importante para los vendedores turístico, proporcionándoles información práctica sobre la orientación, el posicionamiento y el análisis competitivo (Dolnicar, 2012).

Las principales motivaciones de los usuarios de viviendas vacacionales para elegir este tipo de alojamiento se recogen en cinco factores: interacción con el anfitrión y otros residentes, beneficios de alojarse en un hogar, novedad, ética de economía colaborativa y autenticidad local. Aunque el mayor motivo de elección es el coste relativamente bajo (Guttentag et al., 2018).

Este comportamiento es similar a lo que ocurre en las líneas aéreas *low cost*, en el que internet juega un papel fundamental eliminando intermediarios y reduciendo el coste de los vuelos a los clientes potenciales incrementando las ventas. Según (Martinez-Garcia & Raya, 2008) el bajo precio de los vuelos de compañías *low cost* puede incrementar los días de estancia de los turistas sobre todo en destinos de sol y playa.

La regulación de la vivienda vacacional sigue siendo una tarea pendiente para la Comunidad Autónoma de Canarias, algo que también es común en los principales destinos turísticos de Europa (Nieuwland, & van Melik, 2018). A pesar de las sentencias dictadas por el Tribunal Supremo en favor de la legalización de las viviendas turísticas en suelo turístico, la presión del lobby hotelero no cesará en su intención de restringir esta modalidad alojativa, aunque esto represente una forma de articular la política turística desde la Ordenación del Territorio, en perjuicio de la perspectiva sectorial del turismo (Cruz, Zaragoza, & Cordovez, 2018). La labor de regulación del alquiler vacacional en Canarias no ha resultado sencillo, pero es de vital

importancia desde el punto de vista de la política turística que, tanto instituciones públicas como privadas lleguen lo antes posible a un consenso que no afecte al desarrollo de esta actividad, ya que supondría la pérdida de un segmento de mercado difícilmente sustituible por la oferta hotelera.

## 2. Metodología

La Encuesta sobre el Gasto Turístico tiene como objetivo conocer el gasto realizado por los turistas que pernoctan al menos una noche en cualquier tipo de alojamiento de la Comunidad Autónoma de Canarias. Asimismo, es objeto de estudio de la encuesta el perfil sociodemográfico del turista y las características generales del viaje.

El Instituto Canario de Estadística (ISTAC) publicó a principios de 2019 los resultados de esta encuesta además de los ficheros de microdatos utilizados, esto presenta una oportunidad para analizar la situación de la vivienda vacacional en Canarias desde el punto de vista de la demanda. En la nueva metodología implementada en 2018, se incluyó en la pregunta número de 20. Tipo y categoría de su alojamiento principal las opciones “vivienda o apartamento vacacional para corta duración”, “vivienda o apartamento alquilado para larga duración” y “habitación alquilada en vivienda vacacional”. Que en el diseño de registro de la encuesta recogen como “vivienda o habitación alquilada a un particular”. Esta ha sido la variable utilizada en la realización de este estudio, cuyos resultados se presentan más adelante.

**P20. Tipo y categoría de su alojamiento principal**

Hoteles y similares	1★	2★	3★	4★	5★	5★GL
Hotel / pensión / hostel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apartahotel / Villa turística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Ha sido con alojamiento en time sharing?      Sí  No

▶ Pase a P21

**Otros establecimientos colectivos**

---

Hotel rural u hotel emblemático

Casa rural o casa emblemática

Crucero

Hostel o albergue juvenil

Otros (Camping, zonas de acampada, etc.)

▶ Pase a P21

**Vivienda privada propia o de terceros**

---

Vivienda o apartamento vacacional para corta duración

Vivienda o apartamento alquilado para larga duración

Habitación alquilada en vivienda de un particular

Vivienda de amigos o familiares

Vivienda propia

Intercambio gratuito de vivienda

Otros alojamientos privados

Imagen 1. Preguntas 20 y 21 extraídas de la Encuesta sobre Gasto Turístico ISTAC (2018).

Mediante la herramienta estadística SPSS y para comprobar que los microdatos estaban siendo tratados correctamente, se replicaron los resultados publicados por el ISTAC como las macromagnitudes del gasto turístico para Canarias, los gastos medios, los turistas según características demográficas, socioeconómicas, del grupo turístico, motivación y organización del viaje, estancia y alojamiento, estancia media, actividades realizadas, fidelidad y satisfacción. Posteriormente se filtraron estos resultados por la variable “habitación o vivienda alquilada a un particular” y se comparó con la media total para obtener los resultados.

## 3. Resultados preliminares

Los resultados de este trabajo permiten crear una imagen del gasto que realizan en el archipiélago los turistas que escogen la vivienda vacacional como tipo de alojamiento. El gasto

medio por turista es significativamente menor que el de la media total de turistas, lo que confirma lo descrito por (Guttentag, D, et al., 2018) donde se afirma que la mayor motivación del uso de este tipo de alojamiento es su menor coste. Cabe destacar que, aunque este turista hace un menor gasto, su estancia es mayor que la media, lo que coincide con (Martinez-García, & Raya, 2008) que relaciona en los turistas que compran vuelos *low cost* con una mayor duración de sus viajes. En cuanto al desglose de los gastos se confirma la diferencia que existe entre los turistas alojados en viviendas vacacionales frente a los que escogen establecimientos turísticos tradicionales según (Fuentes & Navarrete, 2016). Por el concepto de alojamiento, los turistas estudiados gastan menos que la media total de turistas llegados a Canarias, lo mismo ocurre con el gasto realizado en los vuelos. Continuando con el transporte, los turistas alojados en viviendas vacacionales gastan más en transporte público y coches de alquiler mientras que la media hace un mayor gasto en taxis. Esto los define como un turista preocupado por los gastos realizados en el destino, tendiendo a ser más autosuficiente y a ahorrar más que la media. Los turistas alojados en viviendas vacacionales gastan más que la media en alimentación, lo que es de esperar al no contar con comidas incluidas como la oferta hotelera. Es interesante destacar que en cuanto a actividades ocio, que el turista alojado en viviendas vacacionales hace un mayor gasto en actividades culturales y deportivas que la media total mientras que se interesa menos por las excursiones organizadas.

<b>Nº de turistas mayores de 16 años</b>	<b>Vivienda o habitación alquilada a un particular</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1. Turistas llegados a Canarias</b>	713.116	13.485.651
<b>1.1 Cuota sobre total de turistas</b>	5,28%	100%
<b>2. Estancia media</b>	12,37 noches	9,32 noches
<b>3. Gasto medio por turista</b>	1.100,26€	1.195,70€
<b>3.1 Gasto medio diario por turista</b>	106,36€	143,59€
<b>4. Facturación total</b>	785 mill €	16.124 mill €
<b>4.1 Cuota sobre total facturación</b>	4,86%	100%

Elaboración propia a partir de los datos de la Encuesta sobre Gasto Turístico (ISTAC) 2018.

En términos de facturación total, la actividad generada por la vivienda vacacional ascendió a 785 millones de euros en 2018, un 4,86% del total de facturación por la actividad turística en Canarias ese año lo que hace patente la importancia del impacto económico generado por los turistas alojados en este tipo de establecimientos.

En el desglose de los gastos realizados por los turistas alojados en viviendas vacacionales, las diferencias de comportamiento entre estos y los turistas alojados en establecimientos turísticos tradicionales son evidentes. En el análisis del perfil del turista, destaca la reserva directa de los vuelos y alojamiento, y no así el uso de turoperadores como en la media total de turistas. Estas reservas están hechas, en mayor proporción que la media, a través de internet. El uso de internet y de las redes sociales, así como los blogs o foros especializados en viajes destaca frente como canal de información. Como se puede observar, el uso de internet y las nuevas tecnologías es fundamental para aquellos turistas que escogen la vivienda vacacional como tipo de alojamiento.

Coincidiendo con la media, la compañía más habitual de los turistas alojados en viviendas vacacionales es su pareja, pero estos últimos suelen también viajar solos o con amigos. Este tipo de turista es más joven que la media, por lo que no es sorprendente que haya un mayor número de estudiantes y un menor número de jubilados que en la media total. Debido a que las nuevas generaciones tienden a poseer más estudios superiores, se observa un mayor número de turistas con formación superior que en la media total, pero teniendo en cuenta el nivel de ingresos, la edad vuelve a ser un factor determinante, ya que los turistas alojados en viviendas vacacionales tienen un menor poder adquisitivo que la media.

En cuanto a la satisfacción general del viaje, los turistas alojados en viviendas vacacionales tienen una mejor percepción que la media, con una mayor calificación de la experiencia, aunque no volverían a elegir el destino tanto como los turistas alojados en establecimientos turísticos tradicionales. Esto coincide con la diferencia en cuanto a turistas repetidores, una mayor proporción de turistas alojados en viviendas vacacionales llega por primera vez a canarias en comparación a la media y entre los que si habían visitado antes el archipiélago, lo hicieron un menor número de veces.

Según los países de residencia, los británicos, alemanes y españoles son los que más se alojan en viviendas vacacionales en Canarias, algo que cabe esperar al ser los turistas que más llegan al archipiélago, en cambio sí se observa la intensidad de uso de viviendas vacacionales por países de residencia, se puede observar que Italia, Noruega, España, Francia y República Checa son los países que hacen un uso más intensivo de estos alojamientos.

Aunque en ambos casos el motivo principal de la elección de Canarias como destino turístico son las vacaciones, el ocio y el entretenimiento, los turistas que escogen la vivienda vacacional como alojamiento durante su estancia lo hacen en mayor proporción que la media por negocios y trabajo, entrenamiento deportivo, visita a familiares y amigos, educación y formación y salud o atención médica. En cuanto a la importancia de aspectos en la elección del destino se encuentran importantes diferencias en el perfil del turista estudiado. Mientras que para la media de turistas llegados a Canarias el clima, la seguridad y la tranquilidad y la oferta alojativa son los aspectos más importantes, para el turista alojado en viviendas vacacionales los son el mar, los paisajes, el entorno ambiental y la autenticidad. Además, para el turista alojados en vivienda vacacional es más importante que para la media la red de senderos, el patrimonio histórico y la oferta cultural. Mientras que la media de turistas elige Canarias motivada en mayor medida por el descanso, los turistas alojados en viviendas vacacionales lo hacen también por explorar o conocer las islas divertirse y practicar aficiones.

Los turistas alojados en viviendas vacacionales pasan más tiempo fuera del alojamiento que la media, e invierten este tiempo en ir a la playa, pasear, recorrer la isla por su cuenta y degustar la gastronomía canaria. Otras de las actividades que realizan en menor medida, pero aun así con una gran diferencia frente a la media es visitar museos, exposiciones o centros culturales, bodegas, mercadillos y fiestas populares, realizar actividades deportivas, actividades en la naturaleza y en el mar.

Los resultados obtenidos permiten describir al turista que escoge la vivienda vacacional como tipo de alojamiento durante su estancia en Canarias como una persona joven, familiarizada con las nuevas tecnologías, con estudios superiores y un nivel de ingresos medio-bajo. Este turista llega al archipiélago motivado por el clima, el mar y sus paisajes, se interesa por la cultura del lugar y realiza actividades en la naturaleza, por lo tanto, es un turista más experiencial que la media.

Para futuros estudios se recomienda la mejora de la encuesta sobre gasto turística elaborada pro el ISTAC en cuanto a la tipología de alojamientos para obtener resultados más precisos. Tal y como se plantea actualmente puede causar confusión al encuestado, empobreciendo los resultados.

#### 4. Referencias

- Botsman, R., & Rogers, R. (2011). *What's mine is yours: how collaborative consumption is changing the way we live* (Vol. 5). London: Collins.
- Cruz, M. S., Zaragoza, M. P. P., & Cordovez, R. T. (2018). La calificación urbanística del suelo: cuestión clave en la prohibición del alquiler vacacional en las áreas turísticas de litoral de Canarias. *Cuadernos Geográficos*, 57(1), 177-196.
- Decreto 113/2015, de 22 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de las viviendas vacacionales de la Comunidad Autónoma de Canarias. Boletín Oficial de Canarias nº 101 del 28 de mayo de 2015.

- Dolnicar, S. (2012). The role of market segmentation in strategic tourism marketing. *Strategic Marketing in Tourism Services*, 17-34.
- Fuentes, R., & Navarrete, L. (2016). Tourists in Hotels Versus Holiday Homes: Economic Impact and Characterization. *Tourism Review International*, 20(4), 177-195.
- Guttentag, D. (2015). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current issues in Tourism*, 18(12), 1192-1217.
- Guttentag, D., Smith, S., Potwarka, L., & Havitz, M. (2018). Why tourists choose Airbnb: A motivation-based segmentation study. *Journal of Travel Research*, 57(3), 342-359.
- Gurran, N., & Phibbs, P. (2017). When tourists move in: how should urban planners respond to Airbnb? *Journal of the American planning association*, 83(1), 80-92.
- Hosteltur (2019). La regulación del alquiler vacacional en Canarias defrauda al sector. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/184640\\_regulacion-alquiler-vacacional-canarias-defrauda-al-sector.html](https://www.hosteltur.com/184640_regulacion-alquiler-vacacional-canarias-defrauda-al-sector.html)
- ISTAC (2018). Estadísticas económicas. Encuesta sobre el gasto turístico. Metodología 2018. Recuperado de: <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/galerias/documentos/C00028A/2018/EGT-2018-metodologia.pdf>
- Martinez-Garcia, E., & Raya, J. M. (2008). Length of stay for low-cost tourism. *Tourism management*, 29(6), 1064-1075.
- Moreno-Izquierdo, L., Ramón-Rodríguez, A. B., Such-Devesa, M. J., & Perles-Ribes, J. F. (2019). Tourist environment and online reputation as a generator of added value in the sharing economy: The case of Airbnb in urban and sun-and-beach holiday destinations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11, 53-66.
- UNWTO Tourism Highlights, 2018. UNWTO
- Nieuwland, S., & van Melik, R. (2018). Regulating Airbnb: how cities deal with perceived negative externalities of short-term rentals. *Current Issues in Tourism*, 1-15.

## REFLEXIONES SOBRE EL CAMBIO Y LA GENERACION MILENIO

AUTORES<sup>1</sup>

Dr. Jorge Ramón Salazar-Cantón<sup>2</sup>

Dr. Valentín Alonso Novelo<sup>3</sup>

Dr. Luis Barrera Ramírez<sup>4</sup>

### Resumen

La vertiginosidad de los cambios, en el actual entorno provoca explorar y reflexionar acerca del factor humano, de ese capital intelectual que permite a las organizaciones tanto pequeñas como medianas lograr realizar las adaptaciones para permitir hacerlas más competitivas.

Estas reflexiones presentadas son producto de la múltiple intervención en diversas organizaciones mexicanas

**Palabras claves:** Capital intelectual, cuadro de mando, experiencias en consultoría

### Abstract

The vertiginous nature of the changes, in the current environment, causes us to explore and reflect on the human factor, that intellectual capital that allows both small and medium organizations to make the adaptations to make them more competitive.

These reflections presented are the product of multiple interventions in various Mexican organizations

**Keywords:** Intellectual capital, scorecard, consulting experiences

---

<sup>1</sup> Todos son profesores de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán, con doctorado en Administración

<sup>2</sup> E-mail: jsalazar@correo.uady.mx

<sup>3</sup> E-mail: valentin.alonso@correo.uady.mx

<sup>4</sup> E-mail: barramir@correo.uady.mx

## ***Introducción.***

Dentro de la experiencia de los integrantes del CA (laboratorio), CREAANLO, hemos intentado reflexionar acerca del papel que tienen los consultores en el proceso de intervención en las organizaciones a la luz de los procesos de innovación, las competencias necesarias para llevarlos a cabo, así como la utilización de una herramienta integral de gestión, que deseamos compartir.

La gestión del cambio en las organizaciones se ha vuelto un tema estratégico si es que se espera sustentabilidad en el proyecto de vida de la organización; es decir, dar esperanza de vida larga y sana a todo aquello que es gestionado por la administración empresarial.

Para ello el contar con un líder que posea las competencias necesarias, que impulse a los equipos de trabajo con una fuerte motivación, acompañados de una comunicación adecuada y que generen ideas creativas que junto con proyectos estratégicos sirvan de palanca e impulsen a llevar a cabo una mejora, tanto en los resultados obtenidos como en las representaciones mentales de los actores que intervienen en las organizaciones.

Para esto, es indispensable incorporar a las perspectivas financieras, de clientes y procesos tradicionales las perspectivas de aprendizaje y crecimiento, (Kaplan, 1997), por un lado y por otro la responsabilidad social en una organización (Yunus, 2010), Para ello es necesaria la gestión de tres componentes de activos intangibles esenciales para cualquier estrategia:

**Capital Intelectual**, representa la disponibilidad de competencias y talento de los colaboradores para llevar a cabo los procesos internos críticos para el éxito de la estrategia.



Dentro de este capital cobra especial relevancia el capital humano, estructural y relacional (Edvinsson, 1997), (Edvinson, 1999) y ver como esta aportación enriquecida por otros (Roos, 2001), (Petrash, 2001), (Sveiby, 2000), permite ver como las perspectivas planteada por Kaplan y Norton enriquecida por estos autores permiten proporcionar una herramienta a los ejecutivos en las adaptaciones requeridas.

**Capital de Información**, es el que pone la información y los conocimientos a disposición de la organización, es la materia prima para la creación de valor y tiene valor sólo en el contexto de la estrategia. Es el aprovechar las competencias de los empleados-colaboradores

**Capital Organizacional**, entendido como la capacidad de la organización para motivar y sustentar el proceso de cambio requerido para ejecutar la estrategia.

Aunado a lo anterior si consideramos la representación mental de los procesos, con la utilización de mapas mentales, y alineamos la misión, visión, objetivos estratégicos, al trabajo personal, contaremos con un modelo integral que ayudara q obtener tanto resultados organizacionales, como satisfacción de los actores que intervienen en las organizaciones:

Esta Ponencia tendrá especial énfasis en el capital organizacional ya que es el que proporciona la capacidad de integración y alineación de los otros dos activos intangibles (Información y Humanos) con la misión y estrategia de la empresa.

### ***Desarrollo.***

El Capital Organizacional normalmente se construye en base a cuatro elementos:

**Cultura:** que es la conciencia y reflexión de la misión, visión y valores centrales de la organización. La cultura refleja las actitudes y comportamientos predominantes que caracterizan el funcionamiento de un grupo u organización. Definir y dar forma a la cultura

es prioridad, ya que es ésta la que define la estrategia a seguir por todo el cuerpo organizacional.

**Liderazgo:** Entendiendo que es la capacidad de movilizar a la organización hacia su estrategia. Tres elementos son fundamentales para definir ¿Qué es un líder? Líder es aquel que es capaz de crear valor, iniciando con resultados financieros; también es capaz de movilizar y guiar el proceso de cambio; y también, es capaz de desarrollar capital humano, creando competencias y definiendo altos niveles para la organización.

**Alineación:** Objetivos e incentivos individuales vinculados a la obtención de los objetivos estratégicos. Esta se da cuando todos los miembros de un equipo tienen un propósito común y una visión compartida, comprenden de qué forma sus funciones personales respaldan a la estrategia general. Es importante mencionar que la alineación requiere dos pasos secuenciales: crear conciencia y establecer incentivos.

**Trabajo en equipo:** que es fundamentalmente el conocimiento compartido por la organización. Parte del axioma de que ningún activo tiene mayor potencial para la organización que el conocimiento colectivo de todos sus colaboradores. De ahí la importancia de poder generar sistemas formales de gestión del conocimiento para generar, organizar, desarrollar y distribuir conocimiento a toda la empresa.

Estos cambios redefinen nuestros comportamientos y valores, pero necesitan forzosamente una estrategia definida. El primer paso es desarrollar la llamada “Agenda del cambio” para lo cual es necesario trabajar en dos vertientes:

- 1) **Cambio de comportamientos requeridos para crear valor**
- 2) **Cambio de comportamiento requerido para ejecutar la estrategia.**

En cuanto a la creación de valor, son necesarios tres cambios diferentes de tipo de conducta:

- 1) **Focalización en el cliente**

- 2) **Ser creativo e innovador.**
- 3) **Dar resultados.**

En cuanto a la ejecución de la estrategia:

- 1) **Comprender la misión, la estrategia y los valores.**
- 2) **Crear conciencia de la rendición de cuentas.**
- 3) **Comunicación abierta y**
- 4) **Trabajo en equipo.**

### ***Conclusión.***

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento resulta ser el cimiento para la estrategia de cualquier organización. El Capital humano y el Capital de Información deben estar alineados a la estrategia de la organización, misma que debe ser modelada por su cultura, es decir la forma como interiorizan y hacen suyos la razón de ser de la organización; por su estilo de liderazgo de productividad y rentabilidad, pero también cargado de humanismo; así como por un trabajo en equipo que se nutre de la adecuada gestión del conocimiento compartido en toda la organización.

## Referencias bibliográficas

- Edvinson, L. y. (1999). *El capital intelectual*, . Earcelona: Gestión 2000, Barcelona.
- Edvinsson, L. (1997). “*Developing intellectual capital at Skandia*”. New York: Long Range Planning, Vol. 30, No. 3, pp. 366-373.
- Kaplan, R. y. (1997). *Cuadro de mando integral (The Balance Scorecard)*,. Barcelona: Gestión 2000,.
- Petrash, G. (2001). “*Gestión de los activos intelectuales*”, en Sullivan, P.H. (eds.), *Rentabilizar el capital intelectual. Técnicas para optimizar el valor de la organización*,. Barcelona: Paidós .
- Roos, J. R. (2001). *Capital intelectual. El valor intangible de la empresa*, . Barcelona: Paidós empresa, Barcelona.
- Sveiby, K. (2000). *La nueva riqueza de las empresas*, . Barcelona: Gestión 2000, .
- Yunus, M. (2010). *Building Social Bussiness, The new kind of Capitalism that serves Humanity´s* . New York : Pressing Nees .

**LA GLOBALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DEL  
DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA EN LA REGIÓN CARIBE COLOMBIANA:  
¿QUE TAN FAVORABLE HA SIDO PARA EL TERRITORIO?**

Nelson Figueroa Mendoza<sup>1</sup>  
Universidad del Sinú  
Montería, Colombia  
[nelsonfigueroa@unisinu.edu.co](mailto:nelsonfigueroa@unisinu.edu.co)

Néstor Arrieta Hernández<sup>2</sup>  
Universidad del Sinú  
Montería, Colombia  
[nsarrieta@gmail.com](mailto:nsarrieta@gmail.com)

Juliana González Tamayo<sup>3</sup>  
Universidad del Sinú  
Montería, Colombia  
[julianagonzalez@unisinu.edu.co](mailto:julianagonzalez@unisinu.edu.co)

---

<sup>1</sup> Administrador de empresas. Magister en Desarrollo Empresarial. Candidato a Magister en Ciencias de la educación. Doctorante en Administración. Investigador grupo CUS, facultad de ciencias económicas, administrativas y contables

<sup>2</sup> Administrador de empresas. Magister gestión de las organizaciones. Doctorante en Administración. Investigador grupo CUS, facultad de ciencias económicas, administrativas y contables

<sup>3</sup> Economista, joven investigadora Programa Contaduría Pública. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables

## Resumen

En la siguiente ponencia se aprecia el análisis de la influencia de la globalización para el desarrollo del territorio de la costa caribe colombiana, en especial de la región del Sinú en el departamento de Córdoba. Seguidamente se abordan aspectos generales de la revalorización o desvalorización de los territorios por la globalización, así mismo se justifica la importancia del desarrollo regional y local y su valor dentro de estos procesos de progreso; posteriormente se analiza cómo es la situación competitiva de Córdoba y finalmente como afecta esta desde la globalidad en las decisiones directivas de la región.

En la década de los noventa, se adopta en Colombia el modelo de apertura económica, por medio del cual empieza en el país la inserción en la Globalización. Es en esta nueva dinámica económica, social y política donde la productividad, la calidad y la eficiencia emergen como patrones para impulsar el desarrollo de las regiones y medir la competitividad y el crecimiento de las mismas.

¿Realmente tienen todos los países y las regiones locales las mismas oportunidades ante la globalización?, ¿será el incremento del comercio mundial y el aumento del flujo de capitales la pauta principal que invita a las regiones locales a la inserción de los mercados mundiales?, ¿Que tanto a afectado positiva o negativamente la globalización en el desarrollo del departamento de Córdoba en la región Caribe colombiana?

Estas son algunas de las preguntas rectoras a la hora de hacer un balance sobre la relación entre la ola actual de la globalización y el desarrollo territorial de la región Cordobesa del Caribe Colombiano.

**PALABRAS CLAVES:** Globalización-Desarrollo-Crecimiento-Competitividad-Territorio-Región/Local

## ABSTRACT

The following paper shows the analysis of the influence of globalization for the development of the territory of the Colombian Caribbean coast, especially in the Colombian Sinú region. Next, general aspects of the revaluation or devaluation of the territories by globalization are discussed, as well as the importance of regional and local development and its value in these processes of progress; Subsequently, the competitive situation of Córdoba is analyzed and finally how it affects this from the globality in the directive decisions of the region.

In the 1990s, the economic opening model was adopted in Colombia, through which the insertion into Globalization began in the country. It is in this new economic, social and political dynamic that productivity, quality and efficiency emerge as patterns to boost the development of the regions and measure their competitiveness and growth.

Do all countries and local regions really have the same opportunities for globalization? Will the increase in world trade and the increase in capital flow be the main guideline that invites local regions to the insertion of world markets? How much has globalization positively or negatively affected the development of the department of Córdoba in the Colombian Caribbean region?

These are some of the guiding questions when it comes to taking stock of the relationship between the current wave of globalization and the territorial development of the Cordobesa region of the Colombian Caribbean.

Keywords: Globalization-Development-Growth-Competitiveness-Territory-Region / Local

## 1. NECESIDAD DE CAMBIO EN LOS TERRITORIOS

Enfrentar nuevos retos como la industria 4.0 donde se está viviendo una disrupción a gran escala en temas como la educación, la empleabilidad, el emprendimiento, la inclusión social, desde un panorama tecnológico y altamente competitivo como el internet de las cosas permeado por el universo de las apps en creciente demanda mundial. Configuran una necesidad de cambios para los territorios.

La globalización como realidad observable no es un fenómeno nuevo, sino un proceso que se ha venido gestando a lo largo de los últimos siglos, con olas de aceleración y contracción. Sin embargo, algunas características de la etapa actual sí son bastante novedosas. Dos aspectos fundamentales están en la base de las nuevas condiciones en las que se desenvuelven las relaciones económicas contemporáneas que hacen de esta etapa un fenómeno diferente: uno es la aceleración de los flujos de capitales y del comercio internacional a partir de la segunda guerra mundial; el otro es la aceleración del progreso científico y tecnológico, en especial, en las áreas de la informática y las telecomunicaciones, con la consecuente revolución de la información. La acción combinada y acumulativa de las dos tendencias ha producido una transformación cualitativa del panorama mundial contemporáneo a partir de la segunda mitad del siglo XX y las primeras décadas del XXI (Ospina, 2000).

Podemos destacar durante la primera década del siglo XXI los departamentos de Atlántico, Bolívar y Magdalena contribuyen con un 60% del PIB regional para la costa Caribe del país (basados en su corredor portuario, agricultura, industria y turismo), mientras Córdoba, Sucre, Cesar y la guajira participan con un 40% basados en agricultura, ganadería y carbón para el caso del Cesar y la Guajira (Cámara de Comercio Montería, 2018).



## 2. ¿SE REVALORIZA O DESVALORIZA EL TERRITORIO POR LA GLOBALIZACIÓN?

Entendiendo la globalización como un fenómeno multidimensional, es claro que su interpretación debe ser multidisciplinar, donde el orden mundial desde lo económico, lo sociológico, lo político, lo ideológico, lo tecnológico, lo ambiental, lo legal, lo geográfico se entrelazan cada vez mas formando una red de relaciones mayormente complementarias y complejas. Donde uno de los factores que forma un nodo crucial para el desarrollo las regiones a través de estas relaciones es el territorio, explicado mejor por (Boisier, 2000) cuando dice: *“Desde el punto de vista tecno-económico, la valorización del territorio es clara e importantísima”*. Haciendo énfasis que el crecimiento económico y el desarrollo son procesos colectivos y sinérgicos, donde igualmente son complementados y articulados por otros procesos como la toma de decisiones en la administración pública y privada, procesos académicos liderados por investigaciones de alto impacto en los territorios; y procesos de innovación generado en la producción, gestión y transferencia de conocimiento.

Juzgando entonces que la globalización es una realidad precisa e irreversible, está claro que termina afectando positiva o negativamente a las regiones y territorios, y por ende a sus mercados. Así que la ciudad de Montería y el departamento de Córdoba no son ajenos a esta fase novedosa del capitalismo actual.

Según (Boisier, 2000), la globalización obedece a una etapa actual en el desarrollo histórico del capitalismo, donde al capitalismo industrial y al capitalismo financiero, le sucede el capitalismo tecno-cognitivo, y es esta fase lo que se denomina globalización. Pero al analizar el desarrollo histórico del Departamento de Córdoba, nos encontramos que no ha sido acorde a la tendencia mundial, y esto lo explica que el mundo subdesarrollado muchas veces vive uno o dos siglos atrás de la elite mundial. Encontramos entonces que en la región Cordobesa no ha existido históricamente un desarrollo industrial y su sustento y producción económica han sido tradicionalmente agrícola y ganadera. En las primeras dos décadas de este siglo, le economía ha sido impulsada por

la emergencia de los sectores comerciales y de servicios, especialmente en la capital del departamento Montería.

De los productos más destacados y representativos del primer sector de la economía en el departamento de Córdoba siguen siendo el café, arroz, algodón plátano y maíz entre otros. Cabe destacar la participación minera y de energía. En el municipio de Montelíbano se encuentra la mina de Cerro Matoso la cual posee las mayores reservas de níquel del país y es una de las minas más grandes de Suramérica. (Cerro Matoso, s.f.).

Siguiendo a (Boisier, 2000) hay dos dominios sobresalientes entre globalización y territorio, por un lado, la economía de escala dominada por las transnacionales que son quienes deciden en que territorio se deben llevar a cabo actividades productivas, dejando el territorio como variable dependiente supeditada a las tendencias de esas industrias tecno cognitivas.

Por otro lado, encontramos las empresas vía “especialización flexible”, que se sustentan en escalas pequeñas de producción y en “aprendizaje colectivo”, que evita a su vez que funcionen de manera aislada y se condenen agrandando las distancias entre ellas. De esta integración entre los diferentes agentes intervinientes va a depender la verdadera revalorización del territorio, y por supuesto el desarrollo económico y social para sus habitantes. Es por esta vía que el territorio concerniente al Sinú debe emplear sus esfuerzos y concentrar sus estrategias si se pretende mejorar en sus índices de desarrollo socio económico y así reevaluar el territorio para ser una región competitiva y sostenible.

Sin embargo, para el caso de Córdoba encontramos un alto costo social en las dos mayores empresas extractoras de recursos naturales en esta región del país; como son Urra y Cerro Matoso, donde se han visto obligadas a indemnizar a comunidades indígenas (Emberacatios y Zenú) y otras etnias, por el impacto generado al hábitat de estas comunidades.

Estos casos nos muestran como la globalización a pesar de beneficiar a muchos desde una óptica global, termina afectando y desvalorizando el territorio en lo local, no solo desde el punto de vista ambiental sino socio cultural para muchas comunidades, donde hasta la identidad nativa se ve afectada.

*“la mayoría de nosotros ni siquiera somos ‘ciudadanos nacionales’ (salvo en la acepción jurídica de ello). Somos, en la generalidad de los casos, “ciudadanos locales”, viajeros de la proximidad, habitantes de lo cotidiano”.* (Boisier, 2000)

### **3. DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL**

Haciendo un seguimiento histórico de la última década en el departamento de Córdoba y su ciudad capital, encontramos un desarrollo significativo donde se ha insertado en un proceso de revalorización del territorio como lo demuestra su agenda competitiva para el año 2030, veamos:

Pese al rápido crecimiento de su economía, Córdoba sigue muy rezagado en los factores relacionados con la competitividad y el desarrollo social (Consejo Privado de Competitividad; Universidad del Rosario, 2018), esto se debe a algunos factores que se revisarán en la situación competitiva del departamento apoyados en las cifras del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

La inversión en infraestructura vial en el último quinquenio vincula este territorio local con otras regiones, acortando así las distancias y aproximando a los mercados. Por ejemplo, con las vías de doble calzada actualmente en construcción se mejora el transporte terrestre interdepartamental. En el este y sur este del departamento se encuentran importantes centros urbanos como Planeta Rica y Montelíbano que dinamizan la región porque se destaca su economía altamente comerciante y minera, además su proximidad con el departamento de Antioquia las hace una región con posición geográfica ventajosa, lo que representa para las empresas de esta región, unas ventajas comparativas óptimas. Hacia el norte encontramos el municipio de Lorica que es una región rica en la producción de alimentos y tiene salida hacia Sucre y Bolívar, hacia el occidente existe una alta provisión de mercancías y servicios hacia la región del Urabá antioqueño, donde en la próxima década funcionará un puerto; Se trata de la Sociedad Puerto Bahía Colombia de Urabá – Puerto Antioquia, que estará ubicado en el sector conocido como Bahía Colombia, corregimiento de Nueva Colonia del municipio de Turbo. (Dinero.com, 2019), así mismo sostiene: “la cual, Según el Ministerio de Transporte, la construcción, operación y mantenimiento beneficiará el comercio internacional. En especial, Puerto

Antioquia donde se mejorará las capacidades logísticas de la industria bananera para su exportación y también apalancará otras operaciones. Se prevé la generación de 1.800 empleos en la etapa de construcción, mientras que para su operación se puedan vincular cerca de 1.000 personas. es una región privilegiada en ventajas comparativas, lo cual genera un contacto estratégico con Antioquia y Chocó”, lo mismo con el departamento de Córdoba.

La capital de esta región es una ciudad emergente que ha mostrado un auge importante en su economía y desarrollo socio cultural. La llegada de marcas representativas en las últimas décadas, tales como: studio f, Vélez, presto, Cine Colombia, almacenes éxito, centro comercial Buenavista, entre otras; concesionarios de las principales marcas automovilísticas del mundo, así como la inversión en construcción, saneamiento básico e inversión en infraestructura vial, la está convirtiendo en un destino atractivo para inversores nacionales y extranjeros. Es entonces Montería y sus alrededores un territorio que empieza a revalorizarse por la influencia de los procesos de globalización.

#### **4. TRASFORMACIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL, HACIA LO GLOBAL**

El departamento de Córdoba se encuentra dentro de las regiones que tienen la calidad y la eficiencia de la infraestructura de transporte, comunicaciones y energía más baja del país, lo que representa serias debilidades en el pilar de infraestructura del Índice de Innovación y Competitividad.

Dentro de los grandes retos de la región se encuentra la interconexión vial del departamento con la costa norte y el interior del país, contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022 'Pacto por Colombia, pacto por la equidad'; el cual describe: *“Esta será una región que consolidará su potencial agropecuario, agroindustrial, cultural y de turismo alternativo y sostenible. Estas industrias impulsarán las economías locales, y permitirán el desarrollo social, que, junto con la acción del gobierno, logrará superar los altos niveles de pobreza del Caribe”*. Córdoba actualmente presenta un nivel de pobreza del 45.8%, frente a un 27% del promedio nacional. (PND, 2018-2022, págs. 178-180).

Aquí valdrían unos cuestionamientos tácitos para una aproximación teórica a la consecución de estos objetivos: ¿Se puede decir que se han fortalecido las instituciones públicas?, ¿Se percibe justicia social en la región? ¿Existe una voluntad real de compromiso social con los sectores más vulnerables, como por ejemplo población desplazada? ¿Existe el capital humano idóneo para fortalecer la capacidad de producción con estándares de calidad capaz de competir en los mercados foráneos?; según el plan en cuestión se plantea la estrategia de desarrollo regional apostándole al turismo, al fortalecimiento agroindustrial.

Desafortunadamente sino se cumplen con saldo positivo las respuestas a cada interrogante planteado, vamos a seguir añorando la disminución de las desigualdades socioeconómicas a un ritmo más acelerado, donde si bien se ha visto hasta ahora, que en la última década ha existido un repunte en el crecimiento económico, no ha sido el caso para un mayor desarrollo social, desde la perspectiva de la disminución de la pobreza y las desigualdades socioeconómicas; cuando vemos que estos procesos deben entrelazar un vínculo precisamente de cooperatividad y no solo de competitividad.

En la estrategia de desarrollo ambiental si se perciben algunas acciones del plan de desarrollo que se vienen trabajando desde la década pasada; ya que: *“Se adelantan programas encaminados a la protección y conservación de los cuerpos de agua, con el apoyo de la Corporación Autónoma Regional de los Valles del Sinú y del San Jorge - CVS<sup>4</sup> y el Gobierno Nacional, mitigando el riesgo a la población en zonas donde se causa emergencias e inundaciones, programas de sensibilización en el manejo de basuras, programas de reciclaje, programas de producción más limpia”* (CVS - Plan de Acción Institucional 2016 - 2019) y esto se ha evidenciado con los resultados de los años 2015 y 2016, en el manejo de las inundaciones tanto en el alto, como en el bajo Sinú.

## 5. SITUACION COMPETITIVA DE CORDOBA

Entre los indicadores de competitividad territorial en el Departamento encontramos que en infraestructura la cobertura de alcantarillado del

---

<sup>4</sup> La Corporación Autónoma Regional de los Valles del Sinú y del San Jorge, CVS tiene claro que el objetivo a lograr es el desarrollo sostenible, conociendo la lógica de la naturaleza para servirnos de ella sin violentar sus procesos. En estos tiempos de globalización, conocer lo nuestro es el primer paso para valorarlo. En el departamento de Córdoba existen valores artísticos, culturales y potencialidades ambientales, que los navegantes e investigadores del internet pueden apreciar consultando los diferentes vínculos de la web [www.cvs.gov.co](http://www.cvs.gov.co) Brindar a los ciudadanos la oportunidad de tener acceso al conocimiento de nuestro entorno ambiental es hacerlos partícipe de la toma de decisiones sobre el manejo de los recursos naturales y el ambiente. (Corporación Autónoma Regional de los Valles del Sinú y del San Jorge CVS, 2019)

Departamento es del 33,4% frente al 64,2 % que es el promedio del País, ubicando a esta región en el puesto 23 de 24 calificados, y en la cobertura de acueducto un 73,2 % de la región frente a un 82,5 % de la media nacional, ubicando al Departamento en el puesto 21 de 26. (Consejo Privado de Competitividad; Universidad del Rosario, 2018); lo que nos ilustra sobre un relegamiento que presenta esta región en saneamiento básico, y nos alertan a que si no se mejoran estos indicadores es menos probable que se puedan cumplir los planes de desarrollo de los entes territoriales. Sino se cubren las necesidades básicas insatisfechas de una región, aumentan las tasas de morbilidad y mortalidad, y aspectos como la nutrición y las trampas de pobreza terminan afectando las condiciones para el aprendizaje sobre todo de los niños e incrementan la deserción escolar reduciendo los índices de bienestar social y por ende el desarrollo de las comunidades; veamos un ejemplo:

*“La desnutrición puede crear un círculo perverso si se asocia con la escasa educación: no puede darse un aprendizaje adecuado con hambre de por medio, pero así mismo, la educación brinda elementos para superar este problema. Cuando los niños han padecido desnutrición, se convierten en adultos con limitaciones en sus habilidades laborales, y éstos a su vez tienen hijos que probablemente también pasarán hambre. Este círculo intergeneracional es posible interrumpirlo, si se logra combinar la educación con una alimentación adecuada y balanceada. Una buena alimentación durante el embarazo, y luego, en los dos primeros años de vida del niño, se constituye en la base fundamental de la futura capacidad intelectual de una persona. Además, la estimulación adecuada al niño basada en técnicas sencillas como hablarle, jugar y mostrarle colores, ayuda a acelerar las conexiones entre las neuronas y el desarrollo del pequeño. “Tras la primera infancia, todavía es posible mejorar el desarrollo cognitivo del niño, pero su capacidad fundamental está ya de muchas maneras determinada” (Viloria, 2007).*

A pesar de que la tasa de cobertura bruta en educación primaria y secundaria han mejorado en los últimos años, aún faltan esfuerzos en mejorar la cobertura de educación media y universitaria quienes presentan una cobertura de 66 % y

21% frente a una media nacional de 73 % y 27 % respectivamente. (Consejo Privado de Competitividad; Universidad del Rosario, 2018)

Si vemos la administración pública presenta un indicador similar a los anteriores, es decir por debajo de la media, ya que mientras la participación sectorial del departamento es 6,9%, según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (D.A.N.E, 2015), la participación sectorial del país es de 8,3%. Lo que sigue demostrando un desempeño fiscal deficiente que sigue exigiendo mayor eficiencia y transparencia en el manejo de recursos para los derechos sociales, como son ampliación de cobertura de servicios públicos con calidad y ágil infraestructura de acceso hacia y desde la ciudad capital del departamento de Córdoba.

Es requerimiento obligatorio para el desarrollo, que la región sea competitiva, pero no hay competitividad sino hay modernidad, y para que exista modernidad los indicadores anteriores deben reflejar eficiencia y calidad para así lograr un mejor ranking en el escalafón de competitividad nacional.

Y para que exista eficiencia en los indicadores, la plataforma que impulsa todo este engranaje del desarrollo es la educación, ya que sin formación no hay un capital humano capaz de modificar su entorno y de generar productividad y competitividad en cualquier región del mundo.

## **6. La Revalorización del territorio de Córdoba y su relación con algunos factores determinantes en las decisiones empresariales.**

**6.1 La ética.** Las decisiones gerenciales basadas exclusivamente en el aspecto económico presentan un basamento utilitarista y praxeológico; en el mundo actual no solo es un enfoque sesgado, sino reduccionista; mas allá de la responsabilidad social, los gerentes deben poseer competencias axiológicas y asertivas. Donde los valores humanos deben permear las decisiones que orienten los objetivos de las entidades productivas. La sostenibilidad social y ambiental deben ser prescriptivas en las empresas; los capitalistas de hoy presentan un enorme reto de ayudar a construir una sociedad más justa y equitativa. Tienen los dirigentes de la región Cordobesa igual un desafío

mayúsculo en sus decisiones para alcanzar un desarrollo que sea sostenible, desde lo político, social y por supuesto económico, donde se que fomente una cultura gerencial competitiva y cooperativa, con sentido de pertenencia hacia las personas y hacia la región que nos posibilita ese progreso. Es en últimas entonces la dimensión axiológica la que orienta las decisiones claves para el desarrollo de una organización, al respecto:

*“Las tensiones, las diferencias de puntos de vista entre dirigentes, incluso los fracasos de un dirigente, a primera vista se deben a sus prácticas; pero éstas últimas contienen dos dimensiones ocultas: la idea que los dirigentes se hacen de aquello que es verdadero y su jerarquía personal de valores”.* (Bédard 1995), citado por (Zapata, 2006).

**6.2 El marketing y la cultura del servicio.** Si la competencia puede estar en cualquier tipo de territorio geográfico o virtual, no solo la preparación de oportunidades y conquistar nuevos mercados se debe enfocar en una cultura de servicio al cliente, sino que el objetivo de mercadear no puede ir más allá de poner bienes y servicios en la aldea global sin discreción, generalmente basados en estudios de mercadeo. Veamos:

*“La realización o contratación de exhaustivas investigaciones de mercado no son el prerrequisito obligado para que la organización empresarial tome las mejores decisiones sobre el mercado. Lo que se requiere es una información que por su precisión, oportunidad y credibilidad se conviertan en la materia prima, con la cual puedan moldearse las decisiones de acuerdo con las exigencias del segmento de mercado”.* (Amigo & et al, 2014), Por lo que la información que proviene del mundo globalizado se convierte en factor clave de éxito para las decisiones empresariales en nuestra región. Lo sintetiza (Boisier, 2000) de manera magistral: *“La síntesis se encuentra más bien en el neologismo de Robertson: glocal: piensa global y actúa local (para la empresa) y piensa local y actúa global (para el territorio)”.*

### **6.3 Emprendimiento e innovación.**

Si las unidades productivas no generan capacidad para innovar en nuestra región no van a desarrollar capacidad competitiva, y teniendo en cuenta la



siguiente definición de Competitividad: *“es la habilidad de un país, región, ciudad o empresa para generar proporcionalmente, más riqueza que sus competidores en los mercados mundiales”* (Foro Económico Mundial - FEM, s.f.), y para adquirir esta habilidad ese “territorio” debe enfocar sus estrategias en tres factores fundamentales: la tecnología, la institucionalidad y el entorno macroeconómico. Así Córdoba está apostando en altos términos de emprendimiento a dos grandes áreas que se están promocionando en su plan de desarrollo departamental actual y en su agenda de competitividad regional, como son cadenas agroindustriales y turismo. Es aquí donde entra la innovación de los gerentes locales a jugar un papel esencial en la diferenciación de una oferta turística que pueda competir por ejemplo con el ecoturismo de Cartagena o Santa Marta, que constituyen grandes atractivos como destinos turísticos; estrategias que depararan sin duda un esfuerzo conjunto de los distintos actores involucrados en los entornos de los entes territoriales.

Se hace imprescindible que nuestras regiones generen inversión en investigación y desarrollo, en planes de negocio y en proyectos productivos que sean sostenibles alrededor de la apuesta regional que orbiten alrededor de actividades sostenibles e innovadoras. Ejemplo de esta son las nuevas apuestas productivas del departamento al incursionar en los mercados de artesanías, joyerías y servicio agroturístico y ecoturismo.

La estrategia de construir el futuro es obligación de una región si quiere prosperar.

## **7. REFLEXIÓN FINAL**

A manera de conclusión, es necesario comprender las nuevas realidades en torno a la globalización y las apuestas de la región del departamento de Córdoba para afrontarla y salirle al paso en vez de esperarla en forma reactiva e incierta. Enfrentar o abordar la globalización de esta manera reactiva, es a mi modo de ver, condenar a la desvalorización a un territorio, donde no se propende a la organización de sus modos de producción y menos la explotación de sus ventajas. Por el contrario, la globalización revaloriza el territorio y revalúa a las

personas cuando existen procesos de integración regional e interconectividad con los mercados mundiales y con los procesos de diversa índole, como son los procesos culturales, académicos, sociales, ambientales, políticos y económicos. La globalización es una realidad basada en una revolución de conocimientos y tecnologías; como tal no podemos eludirla, así que las regiones deciden si se preparan para aprovechar las oportunidades, o se quedan en el status quo del conformismo y de la pasividad, ya que este fenómeno de “mundialización” se nos presenta a todos, pero solo aquellos territorios que generan capacidad competitiva y cooperativa pueden impulsar un desarrollo, bienestar y porque no felicidad en el ser humano.

Así la globalización no solo es un aspecto de cultura empresarial, o de productividad económica, o cuestión de las naciones, también lo es, un aspecto de cultura personal.

“Imaginar un porvenir diferente, es comenzar a cambiar  
el presente. El sueño hace fecunda la realidad”  
Michel Godet

## 8. Referencias

- Amigo, A. et al. (2014). Bases internas de la competitividad de las Pymes. *Decimonovena Jornada "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística.* .
- Boisier, S. (2000). El desarrollo en su lugar. Chile: Universidad de Talca.
- Cámara de Comercio Montería. (2018). *ESTUDIO ECONÓMICO DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA* . Montería: Cámara de comercio.
- Cerro Matoso. (s.f.). <http://www.cerromatoso.com.co/>. Obtenido de <http://www.cerromatoso.com.co/>: <https://www.mining-technology.com/projects/cerro-matoso/>
- Consejo Privado de Competitividad; Universidad del Rosario. (2018). *Índice Departamental de Competitividad*. Bogotá.
- Corporación Autónoma Regional de los Valles del Sinú y del San Jorge CVS. (2019). [cvs.gov.co/web/](http://cvs.gov.co/web/). Obtenido de [vs.gov.co/web/](http://vs.gov.co/web/): <https://cvs.gov.co/web/presentacion/>

- CVS - Plan de Acción Institucional 2016 - 2019. (s.f.). *Plan de Acción Institucional 2016 - 2019*. Montería.
- D.A.N.E. (2015). *www.dane.gov.co/*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>
- Dinero.com. (20 de 03 de 2019). *www.dinero.com*. Obtenido de [www.dinero.com: https://www.dinero.com/pais/articulo/gobierno-firma-concesion-para-nuevo-puerto-en-uraba/268619](https://www.dinero.com/pais/articulo/gobierno-firma-concesion-para-nuevo-puerto-en-uraba/268619)
- FEM. (s.f.). Davos.
- MinAmbiente. (16 de 03 de 2018). <http://www.minambiente.gov.co>. Obtenido de Estos son los compromisos ambientales de Colombia en los Objetivos de Desarrollo Sostenible:  
<http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/3679-estos-son-los-compromisos-ambientales-de-colombia-en-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Ospina, S. (2000). Globalización y desarrollo local: hacia una perspectiva municipalista. *V Congreso Ibeoramericano de Municipalistas*, (pág. 14). Baeza, España.
- Viloria, J. (2007). *Nutrición en el caribe colombiano y su relación con el capital humano*. Cartagena: Banco de la República.
- Zapata, A. (2006). *Organización y Management*. Cali: Universidad del Valle.

## 8.1 Lecturas complementarias

- Boisier, S. (2008). El retorno del actor territorial a su nuevo escenario. Recuperado en [https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf\\_AM%2FAmbienta\\_2009\\_8\\_9\\_112\\_141.pdf](https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf_AM%2FAmbienta_2009_8_9_112_141.pdf) el 07 de 11 de 2019
- Agenda interna para la productividad y competitividad. Documento regional córdoba. 2019. Gobernación de Córdoba
- Plan de desarrollo departamental departamento de Córdoba 2016 – 2019.

VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

## **EL PERFIL DEL INVERSIONISTA YUCATECO EN LA CONFORMACIÓN DE SU PORTAFOLIO DE INVERSIÓN.**

**Marbella Michelle Rivero Aguilar<sup>1</sup>**

Institución Financiera

[michelle\\_ra88@hotmail.com](mailto:michelle_ra88@hotmail.com)

**Laura Guillermina Duarte Cáceres<sup>2</sup>**

Universidad Autónoma de Yucatán

[guillermina.duarte@correo.uady.mx](mailto:guillermina.duarte@correo.uady.mx)

**Yolanda Leonor Rosado Muñoz<sup>3</sup>**

Universidad Autónoma de Yucatán

[leonor.rosado@correo.uady.mx](mailto:leonor.rosado@correo.uady.mx)

---

<sup>1</sup> Maestra en Finanzas. Ejecutivo de Institución Financiera

<sup>2</sup> Doctora en Administración. Coordinadora del Cuerpo Académico de Economía y Finanzas de la Facultad de Contaduría y Administración

<sup>3</sup> Doctora en Administración. Coordinadora de la Maestría en Finanzas de la Facultad de Contaduría y Administración

### Resumen

Bajo un entorno de económico incierto, Díaz (2011) indica que los precios de mercado que se pagan por las inversiones presentan muchas volatilidades, entre ellas, fluctuaciones en la tasa de interés, la tasa de cambio, la tasa de créditos bancarios y el precio de las acciones, las cuales alteran sensiblemente la rentabilidad de los portafolios de inversión. Asimismo, la volatilidad de los mercados financieros, la complejidad y velocidad de las transacciones financieras, han hecho que los riesgos sean cada vez más difíciles de identificar, analizar y controlar. Por lo que la situación financiera actual del país, ha traído mucha incertidumbre a los inversionistas, quienes cada vez observan como los rendimientos pagados por sus inversiones, ya no son tan atractivos, como en años anteriores. El objetivo general de este trabajo de investigación es caracterizar el perfil del inversionista yucateco en la conformación de su portafolio de inversión. Se realiza un estudio de caso múltiple que utiliza la técnica de la entrevista. Se concluye que hay una preferencia en invertir en los bienes inmuebles y en un negocio propio, por lo que los cinco inversionistas yucatecos demuestran un perfil de inversión conservador.

**Palabras Clave:** Finanzas Personales – Portafolio de Inversión - Riesgo – Perfil Inversionista.

### Abstract

Under an uncertain economic environment, Díaz (2011) indicates that the market prices paid for investments have many volatilities, including fluctuations in the interest rate, the exchange rate, the bank credit rate and the price of the shares, which significantly alter the profitability of the investment portfolios. Likewise, the volatility of financial markets, the complexity and speed of financial transactions, have made risks increasingly difficult to identify, analyze and control. So the current financial situation in the country has brought a lot of uncertainty to investors, who increasingly observe how the returns paid for their investments are no longer as attractive, as in previous years. The general objective of this research work is to characterize the profile of the Yucatecan investor in the conformation of its investment portfolio. A multiple case study is apply that uses the interview technique. It is concluded that there is a preference in investing in real estate and in their own business, so that the five yucatecan investors demonstrate a conservative investment profile.

**Key Words:** Personal Finance - Investment Portfolio - Risk - Investor Profile.

## **EL PERFIL DEL INVERSIONISTA YUCATECO EN LA CONFORMACIÓN DE SU PORTAFOLIO DE INVERSIÓN.**

### **1. INTRODUCCIÓN**

En la era de la globalización, las teorías financieras ya no pueden enfocarse únicamente a la generación de la riqueza de las empresas, sino que tienen que orientarse en el servicio del ser humano.

Es hasta que surge el concepto de finanzas personales que se conciben las finanzas como parte de la organización del individuo. Tradicionalmente, el auge de las finanzas personales ha sido únicamente fomentado por los bancos. Actualmente existe un organismo regulador que es la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de las Instituciones Financieras (CONDUSEF), la autoridad mexicana que analiza los indicadores de mejora en las finanzas personales de los individuos. Se han empezado a crear conceptos como el de educación financiera y cursos de apoyo sobre ésta, dirigidos por maestros en finanzas, economistas y banqueros, los cuales han creado organismos y oficinas para apoyar y asesorar a las personas sobre el tema de las finanzas personales

Los individuos, según Díaz (2011) con base en muchas recomendaciones de los asesores financieros, comienzan a adquirir mayor conciencia de las decisiones de la administración de sus carteras de inversión. Temas como el riesgo de mercado y las decisiones de qué instrumento utilizar para invertir, son cruciales en la toma de sus decisiones de inversión. Actualmente los individuos comienzan a comprender y utilizar los temas de riesgo de mercado y comienzan a analizar la incidencia que estos tienen en sus expectativas de inversión.

A través del área financiera y la economía, Díaz (2011) indica que se han logrado avances importantes en aspectos como la identificación de aquellos riesgos que se producen cuando los agentes económicos (economías domésticas, empresas y gobierno) invierten sus recursos para la adquisición de activos (inversiones en títulos, depósitos de ahorro, bonos y acciones así como la compra de vivienda) a la espera de obtener mayores rendimientos; sin embargo, dichas inversiones pueden verse afectadas cuando se enfrentan a un entorno económico lleno de incertidumbre.

Bajo un entorno de mercado incierto, Díaz (2011) indica que los precios de mercado que se pagan por dichas inversiones presentan muchas volatilidades, entre ellas, fluctuaciones en la tasa de interés, la tasa de cambio, la tasa de créditos bancarios y el precio de las acciones, las cuales alteran sensiblemente la rentabilidad de los portafolios de inversión. Asimismo, la volatilidad de los mercados financieros, la complejidad y velocidad de las transacciones financieras, han hecho que los riesgos sean cada vez más difíciles de identificar, analizar y controlar.

Sea de donde viniere la decisión, un inversionista puede exponer sus inversiones a una serie de riesgos, ya sea porque éstos actúan sólo en condiciones especiales y no se tienen los mecanismos apropiados para su medición y control, o porque no existe un conocimiento claro de los riesgos a los que se encuentran expuestos los inversionistas.

La situación financiera actual del país, ha traído mucha incertidumbre a las instituciones financieras del país, dejando a la expectativa a los inversionistas quienes cada vez observan como los rendimientos pagados por sus inversiones, ya no son atractivos, debido a que muchos inversionistas en años anteriores vivían de sus rendimientos por el pago de sus intereses, aunque actualmente, con el alza de las tasas relacionada principalmente con el CETE, se puede observar la reactivación de inversionistas que están optando por la gama de productos bancarios para sus inversiones, compartiendo como referencia la tasa del CETE la cual el día 26 de Marzo de 2019 en la subasta primaria de valores del gobierno federal, los certificados de la Tesorería de (Cetes) a plazo de 28 días cerró en 7.85 por ciento.

La motivación para desarrollar el tema de la conformación de los portafolios de inversión y de los perfiles de los inversionistas yucatecos, se basa en una necesidad por determinar cuáles son sus bases, conocimientos y hasta qué punto afectan la toma de decisiones para conformar sus portafolios de inversión. La postura del inversionista yucateco suele percibirse como muy conservadora. Por lo tanto, es importante determinar la diversidad de perfiles que se puede encontrar en una cartera de cinco inversionistas del estado de Yucatán, enfocándose en el análisis de los éxitos de las carteras y de la toma de decisiones. Al delimitar el presente estudio en el inversionista yucateco, se podrá tener una clara visión de su reacción al riesgo y de qué tan expuestos están sus portafolios de inversión a las pérdidas.

Por lo tanto, la principal pregunta que se pretende responder es la siguiente: ¿Cómo se caracteriza el perfil del inversionista yucateco en la conformación de su portafolio de inversión?

El objetivo general de este trabajo de investigación es caracterizar el perfil del inversionista yucateco en la conformación de su portafolio de inversión.

Para tales efectos se establecen como objetivos específicos los siguientes:

- Describir a los inversionistas, definiendo situación personal y capacidad financiera.
- Definir conocimiento y experiencia del inversionista sobre la conformación del portafolio.
- Identificar la estructura de inversiones en base al patrimonio actual del inversionista.

## **2. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1 Finanzas Personales**

Definiendo las finanzas personales se puede decir que, según Juárez (2009), es el manejo de los ingresos que una persona o familia obtiene por sus esfuerzos físicos e intelectuales, o por inversión de capital, así como la aplicación que de ellos hace para solventar su estancia y desenvolvimiento en la sociedad actual, y la acumulación que de ellos pueda hacer.

La definición que la CONDUSEF (2014) tiene para las finanzas personales es que son el conjunto de bienes, recursos o dinero que tiene una persona para realizar una o varias actividades dentro de su vida diaria.

Vergara, Ortiz y Brailosky (1997) dan una definición de las finanzas personales mencionando que es la administración eficiente que un individuo realiza del dinero, que posee para incrementar su nivel de vida sin tener necesidad de aumentar su ingreso.

Según Lanzagorta (2014) las finanzas personales se basan en cuatro puntos fundamentales:

1. Establecer metas y objetivos patrimoniales.
2. Creación del patrimonio, esto es a través del ahorro.
3. Crecimiento del patrimonio a través de la inversión.
4. Protección del patrimonio, a través de esquemas de aseguramiento y de previsión.

Para Bodie y Merton (2003), existen siete puntos para tener unas finanzas personales sanas:

1. Gastar en relación con la capacidad de obtener dinero. Procurar equilibrar las posibilidades de obtener dinero (sueldo, intereses por inversiones, honorarios, etc.), con las opciones de consumo, sin necesidad de excederse, se puede solicitar algún préstamo, pero solo por una cantidad que se pueda pagar con su dinero, es decir, ajustar el gasto con el ingreso que se obtiene.
2. Presupuestar las finanzas personales con varios escenarios. Fijar un horizonte de seis meses y presupuestar los posibles gastos. Hacer comparaciones de precios continuamente y efectuar la sustitución de productos por otros más baratos.
3. El manejo financiero debe ser conservador. Cuidar la liquidez, esto para aprovechar oportunidades. Ahorrar y prevenir cuanto más sea lo posible.
4. Proteger la liquidez a distintos plazos. En épocas de inflación, las tasas de interés que pagan los bancos, tienden a subir, por lo que es conveniente realizar inversiones a corto plazo.
5. Conocer cuánto vale el patrimonio. Mantener actualizado el valor del patrimonio.
6. Elevar la productividad de los ingresos. Aprender a comprar, aprovechando ofertas. De acuerdo con el patrón de vida, deberán detectar productos que consumen continuamente y los que son perecederos, para tener un mejor ahorro.
7. Establecer controles estrictos para manejar las finanzas personales. Los planes deben ser precisos, flexibles, factibles y que impliquen compromiso.

Es importante hacer una comparación de conceptos entre las finanzas empresariales y las finanzas personales, ya que se puede inferir que las empresariales muestran un valor agregado tangible, ya que hablan de acumular dinero, aumentar utilidades y por lo tanto mayor rentabilidad a la empresa, a diferencia que en las finanzas personales, el valor agregado se ve más intangible al mencionar más el concepto de bienestar de la persona y su situación económica, según Olmedo Figueroa (2009).



Concluyendo, las finanzas personales es la administración de los bienes, recursos o dinero que en base a las características intelectuales o por experiencias anteriores un individuo administra para lograr una satisfacción personal y económica.

Olmedo Figueroa (2009) dice que el éxito de las finanzas personales puede provenir de diversas situaciones, pero en esencia, define que en la toma de decisiones consiente, es importante mencionar que la elaboración de un “presupuesto” será una herramienta financiera esencial para la correcta administración de las finanzas personales que llevan a una estrategia para rediseñar los gastos o las inversiones que el individuo actualmente utiliza y por lo tanto, con el mismo, encontrar un bienestar adicional en la administración de las finanzas personales.

Por lo tanto, poder definir que el objetivo de las finanzas personales según Olmedo Figueroa (2009) se puede plantear como una decisión de dos escenarios posibles: el primer escenario será una búsqueda por tener un alto nivel de vida, donde tener muchos bienes materiales lujosos o básicos como lo son automóviles, ropa, electrónicos lo que conlleva a tener altos niveles de endeudamiento y bajos niveles de ahorro, pero que darán altos niveles de satisfacción pasajeros, pero que traerán un alto nivel de riesgo de mantener esas apariencias ante la sociedad y ante uno mismo. Por otro lado, un segundo escenario en el cual, se crea riqueza trabajando en búsqueda de una rentabilidad y sostenibilidad mediante acciones propias o apoyadas en una buena planeación financiera, la cual dará altos niveles de seguridad y responsabilidad y así se auto otorgará una independencia financiera libre de preocupaciones, deudas y malos manejos del dinero.

El tener una buena administración de las finanzas personales, lleva a lograr metas alcanzables en el entorno económico, financiero y social, y ayuda a tener conciencia de diversas variables que pueden afectar la toma de decisiones como lo son las tasas de interés, la inflación, el aumento en los impuestos, los ciclos económicos que se vivan en el momento, que afecta en el éxito planeado, pero que ayuda a visualizar y controlar el ciclo de las finanzas en nuestra vida. Esta buena administración de las finanzas personales ayuda a tener un buen resultado en nuestras decisiones de planeación financiera y todo lo que implica el costo de oportunidad de nuestras decisiones tomadas diariamente (Olmedo Figueroa, 2009).

## **2.2 Riesgos de mercado**

Cada decisión que se toma está inmersa a un riesgo, el riesgo es parte de la autonomía de las decisiones, si no se está preparado para afrontar algún riesgo, el cual puede hacer ganar grandes beneficios, se puede quedar con la incertidumbre del que hubiera pasado y el aprendizaje se queda en el anhelo de una decisión de aversión a la pérdida o a la ganancia.

### **2.2.1 Mercados Financieros**

Citando a Aguirre (2010) para definir los mercados financieros, se mencionan las principales características que se encuentran inherentes en los mercados financieros:

- Los mercados financieros son el epicentro donde se refleja la interrelación de las tasas de interés, los tipos de cambio monetarios, la actividad económica, la inflación y los flujos de

capital.

- El entorno principal donde aterriza, se materializa y funciona la economía son los mercados financieros.
- En materia económica, los mercados financieros distinguen y diferencian lo excelente de lo bueno, lo bueno de lo malo, lo malo de lo pésimo, lo pésimo de lo catastrófico.
- La opinión cuantitativa de la gente respecto al futuro económico se expresa en los mercados financieros.
- Los riesgos y la incertidumbre son circunstancias normales y permanentes en los mercados financieros.
- La evaluación de los mercados financieros implica traer a valor presente los hechos futuros asumidos.
- No se debe dejar de ver, analizar e interpretar lo que hacen los agentes participantes en los mercados financieros.
- Los dos mercados financieros principales son el mercado de dinero y el mercado de capitales.
- El mercado accionario constituye la base fundamental del mercado de capitales.

### **2.2.2 Riesgo de mercado.**

La palabra riesgo proviene del latín '*risicare*' que significa transitar por un sendero peligroso (Díaz, 2011). No existe una definición exacta de riesgo. Los economistas, científicos, teóricos de riesgo, estadísticos y actuarios, cada uno de ellos tienen sus propios conceptos de riesgo. Sin embargo, el riesgo tradicionalmente se ha definido en términos de incertidumbre. Basados en este concepto, el riesgo es definido aquí como la incertidumbre desconocida de la ocurrencia de una pérdida (Redja, 2003).

El riesgo puede ser definido como la volatilidad de los flujos financieros no esperados, generalmente derivada del valor de los activos o los pasivos (Jorion, 2009).

Poder identificar el término de riesgo como la variación del valor de la cartera de inversión, con respecto de su valor actual debido a movimientos en los factores de riesgo financieros o por cambios en las variables crediticias y de liquidez o por la presencia de problemas operativos (Malpica, 2013).

El riesgo también puede ser definido en términos generales como la incertidumbre sobre un resultado futuro (Díaz, 2011).

Aunque en el lenguaje moderno el término riesgo ha llegado a significar peligro de pérdida, la teoría financiera lo define como la dispersión de resultados (flujos) inesperados debido a movimientos en las variables financieras. De esta manera, tanto la desviación positiva como la negativa, deben ser consideradas como fuentes de riesgo. Innumerables inversionistas se han equivocado al no darse cuenta de que los rendimientos extraordinariamente anormales de algún operador. Un desempeño extraordinario, tanto bueno como malo, debería representar banderas rojas (Jorion, 2009).

Tipos de riesgos financieros. Por lo general, los riesgos financieros se clasifican principalmente en riesgo de mercado, riesgo de crédito, riesgo de liquidez, riesgo operacional y riesgo legal (Jorion, 2009). Este trabajo se centra en un tipo de riesgo específico, el riesgo de mercado.

El riesgo de mercado se deriva de cambios en los precios de los activos y pasivos financieros (o volátiles) y se mide a través de los cambios en el valor de las posiciones abiertas (Jorion, 2009).

El riesgo de mercado incluye un riesgo base, el cual se presenta cuando se rompe o cambia la relación entre los productos utilizados para cubrirse mutuamente, y el riesgo gamma, ocasionado por relaciones no lineales entre los subyacentes y el precio o valor del derivado. Los tenedores de posiciones largas de derivados se han visto afectados por riesgo base y gamma, aun cuando pensaban que estaban completamente cubiertos (Jorion, 2009).

El riesgo de mercado es la pérdida que puede sufrir un inversionista debido a la diferencia en los precios que se registran en el mercado o en los movimientos de los llamados factores de riesgo (tasas de interés, tipos de cambio, precio de las acciones). También se puede definir como la posibilidad de que el valor presente neto de los portafolios se mueva adversamente ante cambios en las variables macroeconómicas que determinan el precio de los instrumentos que componen la cartera de valores (Díaz, 2011).

En la práctica, para medir formalmente el riesgo, hay que definir primero la variable de interés, que bien puede ser el valor del portafolio, las ganancias, el capital o un flujo de efectivo en particular. Los riesgos financieros son creados por los efectos de los factores financieros sobre esta variable (Jorion, 2009).

En ausencia de cualquier percepción del futuro, los inversionistas prudentes deben diversificar a través de las fuentes de riesgo, este fue el mensaje del análisis de portafolio planteado por Harry Markowitz en 1959. De este modo, el concepto de valor en riesgo, o riesgo del portafolio, no es nuevo. Lo que sí es nuevo es la aplicación sistemática del VAR a múltiples fuentes de riesgos financieros, incluyendo los derivados y culminando con un número que se aplica a toda la empresa (Jorion, 2009).

### **2.3 Portafolios de inversión**

Inversión, en su sentido más amplio, significa sacrificar dinero actual por dinero futuro. Por lo general, entran en juego dos atributos diferentes: tiempo y riesgo. El sacrificio se hace en el presente y es cierto. La recompensa viene más tarde, en caso de haberla, y la cantidad de tal recompensa generalmente es incierta. En algunos casos predomina el elemento tiempo. En otros, el riesgo es el factor dominante. En algunos otros, tanto el tiempo como el riesgo son importantes (Alexander, Sharpe, & Bailey, 2003).

El portafolio de inversión se puede definir como un conjunto de instrumentos financieros diversificados, que tiene como fin minimizar el riesgo del inversionista, incrementar su rendimiento y adecuar su liquidez a necesidades preestablecidas (Vergara, Ortiz y Brailovsky 1997).

Según un artículo de Ramírez, Castaño y Taborda (2013) mencionan que: "En los mercados financieros, los inversionistas buscan poseer activos que les generen la máxima rentabilidad posible

con un mínimo riesgo. Sin embargo, satisfacer estas dos condiciones al mismo tiempo no es tarea fácil, ya que el mercado, generalmente, otorga mayor rentabilidad en activos con alto riesgo y viceversa.

Por lo anterior, en las últimas décadas se han venido desarrollando diferentes modelos y técnicas de selección, optimización y administración de portafolios, siendo el pionero Harry Markowitz, quien en 1952 publicó en *The Journal of Finance* el documento histórico 'Portfolio selection', que dio origen a la teoría moderna de portafolios. Posteriormente, esta teoría fue ampliada por el autor en 1959 en su libro "*Portfolio selection: efficient diversification*" y mejorada por Sharpe en 1964 con la publicación del artículo *Capital asset prices: a theory of market equilibrium under conditions of risk* en *The Journal of Finance*. En 1990, Markowitz, Sharpe y Miller recibieron el Premio Nobel en Ciencias Económicas por el desarrollo del modelo CAPM (*Capital Asset Pricing Model*) o modelo de valuación de activos de capital (Dubova, 2005)."

Establecer primeramente que un portafolio de inversión es la creación de una cartera a través de la selección de diferentes activos y valores, con diferentes ponderaciones dentro del mismo, con el objetivo de ofrecer un rendimiento atractivo al inversionista, de manera que éste se ajuste a su perfil, plazo y objetivos personales (Díaz, 2011). Citando a Morales (2002) sobre el tema central del diseño de portafolios de inversión menciona que lo principal es pensar en cómo distribuir una inversión financiera entre las diferentes alternativas de inversión: pagares, cetes, acciones, bienes raíces, etc. En su teoría de la selección de portafolios, Morales (2002) predice como los inversionistas distribuirán los activos entre los diferentes tipos de inversión. Esta teoría considera cinco determinantes de la demanda de activos:

1. La riqueza del ahorrador, o la cantidad total de ahorros a asignar.
2. El rendimiento esperado del activo con relación al rendimiento esperado de los otros activos.
3. El grado de riesgo asociado con el rendimiento del activo en relación con el de los otros activos.
4. La liquidez del activo en relación con la de los otros activos.
5. El costo de adquirir información sobre el activo en relación con el costo de información de los otros activos.

Morales (2002), indica que para construir un portafolio de inversión se deben de tomar los siguientes pasos:

- Identificar los objetivos de inversión: retiro, gastos de educación, emergencias.
- Determinar el tiempo o plazo necesario para cumplir con los objetivos de inversión.
- Calcular la cantidad a invertir para satisfacer los objetivos de inversión.
- Determinar el nivel de riesgo.
- Seleccionar el tipo de inversión para cada asignación.
- Evaluar periódicamente el desempeño del portafolio de inversión.

### **2.3.1 Parámetros previos a la toma de decisión del portafolio de inversión.**

Según Vergara, Ortiz y Brailovsky (1997), un inversionista previamente debe definir en donde invertir, debe de realizar un examen de conciencia en el cual deberá hacerse preguntas como ¿Cuáles son mis

prioridades?, ¿me gusta el riesgo?, ¿Cuánto es lo máximo que aceptaría perder?, ¿Cuántos instrumentos de inversión conozco?, ¿Cuántos puedo controlar?, estos son un gran punto de partida antes de la toma de cualquier decisiones de inversión, en base a estas preguntas los autores han identificado por lo menos siete criterios clásicos para formar un portafolio de inversión:

**CRITERIO I:** Generar los excedentes. Determinar prioridades es el secreto para tener excedentes. Un fenómeno común entre la clase media en ascenso es que conforme gana más, gasta más también. Suprimir algunos renglones del gasto, que no sean indispensables, es la primera fase antes de la creación del hábito del ahorro. El ahorro es un gasto fijo. De acuerdo con esta afirmación, todo aquel que satisfaga con cierta holgura sus necesidades básicas es un buen candidato para ahorrar.

**CRITERIO II:** Diversificar. Es importante diversificar la cartera, pero de manera moderada, no hay que invertir todo lo que se tiene cuando se ve que las ganancias estén extraordinarias en el mercado. Se debe cuidar como se diversifica la inversión para tener ganancias razonables y no pérdidas que lleven a acabar con el patrimonio.

**CRITERIO III:** Liquidez. Tener presente que el plazo de la inversión debe establecerse dependiendo de las necesidades de dinero líquido parte de la inversión se hará a mediano plazo y la otra parte a corto plazo o estará disponible en cualquier momento.

**CRITERIO IV:** Buscar tasas reales. El proceso inflacionario ha dejado grandes enseñanzas ya que se deben de buscar tasas que preserven el poder adquisitivo del dinero a lo largo del tiempo. El tener tasas nominales muy elevadas provoca, en algún momento de la historia de México, que la gente venda sus activos con la esperanza de que gane mucho en el banco, cuando el valor del dinero en realidad se deprecia.

**CRITERIO V:** Protegerse contra la devaluación. Considerar en el portafolio de inversión instrumentos que cubran contra la devaluación, hasta un cierto porcentaje razonable.

**CRITERIO VI:** Actitud frente al riesgo. Separar los rendimientos fijos de los rendimientos variables.

**CRITERIO VII:** Expectativas de ganancia. Cada persona necesita determinar sus expectativas de ganancia. A mayor riesgo mayor ganancia y viceversa, a menor riesgo menor ganancia.

Mencionar la importancia de tener conciencia y la mente en los objetivos reales que se quiere obtener de cada decisión de inversión, serán el determinante del camino que el inversionista toma para elaborar y diseñar su portafolio de inversión.

### **2.3.2 Perfil del inversionista.**

Dada la importancia que se tiene actualmente en la eficiente administración de las finanzas, es de exigencia básica para el encargado de las funciones poseer las siguientes características en el perfil estratégico financiero de cada individuo a la hora de la toma de decisiones en las inversiones, y por lo tanto el perfil debe de estar enfocado en estas características para poder tener un raciocinio correcto y no solo llevado por las emociones pasajeras (Aguirre, 2010), las cuales se presentan a continuación:

- El individuo debe de tener una buena actitud para poder afrontar objetivamente la complejidad y la incertidumbre que se presentara inherentemente en todas y cada una de las decisiones dadas a esta función.
- En cada decisión debe estar basada en una claridad mental, para que con esta claridad se pueda identificar y anticipar las oportunidades y adversidades que se presenten de manera oportuna.
- Se debe de tener una buena habilidad para poder reaccionar de acuerdo a los cambios y turbulencias que se presenten en los ámbitos internos del individuo y del instrumento y externos del mercado.
- Se deben de tener conocimientos previos para poder administrar las finanzas de manera científica, situación que requiere del conocimiento de las técnicas referidas a:
  - La práctica de los diagnósticos financieros.
  - La realización de los pronósticos financieros.
  - El desarrollo de varios escenarios financieros.
  - La identificación, anticipación y jerarquización de los riesgos financieros.
  - El análisis, interpretación y evaluación de los mercados financieros nacionales e internacionales.

Este perfil anteriormente definido posibilitara al inversionista poder:

- Poseer la calidad técnica para responder, fundamentar y clarificar todo tipo de cuestionamiento financiero.
- Soportar técnicamente las estrategias financieras diseñadas.

La CONDUSEF (2014) define el perfil del inversionista, en base al rechazo al riesgo, tres tipos de inversionistas:

- **Conservador:** Se caracteriza por su poca tolerancia al riesgo. Prefiere tener su dinero seguro, aunque gane poco. Prefiere las inversiones que reporten rendimientos fijos o previsibles, como depósitos a plazo fijo, fondos de inversión de deuda o cetes.  
Por lo general, sus objetivos de inversión son de corto y mediano plazo.
- **Moderado:** Busca obtener buenos rendimientos, pero sin asumir un elevado riesgo. Procura mantener un balance entre rendimiento y seguridad. Las pérdidas en el corto plazo, no las considera algo malo, si en el largo plazo sabe que obtendrá ganancias. Puede invertir en fondos de deuda y en fondos de renta variable.  
Invierte a mediano y largo plazo.
- **Agresivo:** es altamente tolerante al riesgo. Busca altos rendimientos, por lo que está dispuesto a asumir variaciones importantes en sus inversiones a cambio de tener una elevada rentabilidad en el largo plazo. Invierte en fondos de renta variable e instrumentos del mercado de capitales (acciones).  
No requiere tener disponible su dinero en el corto plazo, invierte a largo plazo y programa con anticipación sus retiros.

El perfil del Inversor del Banco “Scotiabank Inverlat, S.A.” (2019) se define en cinco tipos de perfiles como se presenta a continuación:

- **Conservador:** Este inversionista busca preservar su capital, aunque esto signifique rendimientos menores, su inversión está dirigida a instrumentos de deuda de corto plazo. No invierte en mercado accionario (Renta Variable). Su horizonte de inversión es hasta veintiocho días.
- **Conservador Moderado:** Este inversionista busca rendimientos ligeramente mayores al perfil conservador evitando fluctuaciones, aunque fueran moderadas, la combinación de inversiones para este perfil incluye una baja proporción de instrumentos de mediano plazo, no invierte en mercado accionario (Renta Variable). Su horizonte de inversión es de uno a doce meses.
- **Moderado:** este inversionista busca mayores rendimientos por lo que está dispuesto a aceptar fluctuaciones, entendiendo que la combinación de instrumentos de inversión será de corto, mediano, largo plazo con una mínima proporción en mercado accionario (renta variable). Su horizonte de inversión es de uno a tres años.
- **Moderado sofisticado:** Este inversionista busca un rendimiento elevado el cual es más importante que la reducción de las fluctuaciones, su objetivo es incrementar su capital en el mediano y largo plazo, cuenta con una participación media en el mercado accionario (Renta Variable), conservando una importante proporción de mediano y largo plazo con una menor participación en el corto plazo. Su horizonte de inversión es de 3 años en adelante.
- **Sofisticado:** Este inversionista tiene como principal objetivo la búsqueda de un rendimiento elevado, la mayor parte del portafolio se concentra en instrumentos de mediano, largo plazo, y mercado accionario (Renta Variable) acepta importantes fluctuaciones, conoce y entiende adecuadamente el comportamiento en sus inversiones. Su horizonte de inversión de 3 años en adelante.

### **2.3.2. Teorías Económicas que definen la conformación del portafolio.**

#### **2.3.2.1 Modelo General de Gestión de Carteras (Markowitz).**

La teoría moderna de gestión de carteras (o “portfolios”) está basada en el trabajo de Harry Markowitz (premio nobel de economía 1990), quien planteo un modelo analítico de diseño de carteras teniendo en cuenta la diversificación de los riesgos de sus componentes individuales. Este marco teórico, ampliamente usado hoy, tanto en ámbitos académicos como profesionales, se orienta hacia la determinación de los llamados portafolios eficientes; esto es la combinación adecuada de activos financieros en función de una ideal combinación de riesgo y rendimiento. A partir de allí, cada inversor elegirá el portafolio eficiente que más le conviene en función de su tolerancia al riesgo, esto según Zicari (2008).

Se reconoce, según Markowitz que el esquema tradicional de diversificación no es muy realista para una persona física, es más como para una empresa. Se deben de tomar en cuenta las características

de un capital humano, para saber que hay una necesidad de protegerlo. Llámese un seguro el cual nos ayudara a la protección de este capital humano, Zicari (2008).

Por lo tanto, es importante tomar en cuenta situaciones naturales a las cuales nos encontramos expuestos, aunque no es parte de nuestra administración de portafolio esta consideración debe de estar presente en todo momento. Se debe de tener una forma de cobertura para el riesgo de pérdida parcial o temporal del capital humano, llámese un auto seguro para poder hacer frente ante contingencias de desempleo o crisis económica, Zicari (2008).

### **2.3.2.2 Teoría del ciclo de vida para el consumo y el ahorro.**

Según Zicari (2008), trae otras ideas útiles para el diseño de las carteras personales, el concepto de ciclo de vida se acerca a estas:

- Los activos financieros son instrumentos que nos permiten transportar el consumo desde la etapa laboral, de trabajo y acumulación, hacia el momento de la vida donde se deja de laborar y se deja de acumular.
- Se puede ver como una ley de utilidades decrecientes, en la cual a lo largo de la vida se tiene la etapa de acumulación donde hay mayor prosperidad, pero que luego comienza la etapa donde ya no hay acumulación, pero se tiene un sustento que nos trae un ingreso adicional y seguro que se planeó para esta etapa de la vida.
- Por lo tanto, el capital humano es el presupuesto de la persona, el cual se puede endeudar y gastar en su etapa de prosperidad, para que cuando llegue la etapa del decrecimiento de la utilidad se pueda tener un capital financiero que afronte las necesidades del capital humano.

Todo esto mencionado del ciclo de vida de la persona, muestra como existe un eje de decisiones financieras a lo largo de la vida de los individuos, estas decisiones se encuentran relacionadas entre sí. Los servicios financieros ofrecen una amplia gama de productos que están relacionados a cada una de las etapas del ciclo de la vida, como lo son las inversiones financieras, los seguros de retiro, seguros de vida, entre otros. Por lo tanto, es importante tener en cuenta todos y cada uno de los productos en base al ciclo de vida a la hora de integrar el portafolio de inversión, Zicari (2008).

El ciclo de vida (basado en la conducta maximizadora) indica que las propensiones marginales a consumir a partir de ingresos fijos, de ingresos variables y de la riqueza son diferentes. Esta teoría parte del siguiente supuesto clave expresado por Modigliani y Brumberg, 1954; Modigliani y Albert, 1963; Modigliani, 1979: "El punto de partida del modelo del ciclo de vida es la hipótesis de que las decisiones de las familias sobre el consumo y el ahorro a través del tiempo reflejan un intento más o menos consciente para lograr la distribución del consumo durante el ciclo de vida, condicionada a la restricción impuesta por la acumulación de recursos por parte de la familia durante toda su vida" (citados en González, Lévano y Llontop, 1998).

La teoría del ciclo de vida de Ando y Modigliani en la cual asumen que una persona consume un porcentaje constante de su ingreso durante el ciclo de vida, el ser humano nace sin ninguna herencia



y mueren sin dejar un legado. Cuando se es joven se pide prestado para poder comenzar a tener algo, pagando intereses que los ayuden a solventar esas necesidades y anhelos, a pagar su educación y ganar sus habilidades. Cuando ya son adultos comienzan a pagar deudas pasadas y comienza a ahorrar para su vida adulta si es que se preparan. Pero hay personas que aun retirados continúan con el ahorro y planean transferir a sus futuras generaciones sus riquezas o a causas altruistas.

Thaler y Shefrin (1981), establecieron una teoría de autocontrol, en la cual se sugiere que el ser humano tiene rasgos en su personalidad de la planificación de eventos presentes o eventos de utilidad de por vida. De este modo desarrollan una contabilidad mental en la cual la tendencia mental de los individuos está en el ahorro, y su trabajo será analizar la mejor alternativa que el inversionista utilizará para hacer crecer su ahorro y su rendimiento sobre su inversión.

### **2.3.3 Instrumentos de inversión.**

Los instrumentos de inversión pueden ir desde pagarés hasta participaciones en acciones de alguna empresa.

Entre las opciones para invertir de acuerdo con Méndez (2005) se encuentran las siguientes:

- Bienes muebles e inmuebles, adquiridos o utilizados con el fin de obtener un beneficio económico o con otros propósitos comerciales, así como otros derechos reales, tales como hipotecas, gravámenes, usufructos, derechos de prenda y derechos análogos;
- Acciones, dividendos y otras formas de participación, incluyendo formas de participación minoritaria o indirecta, en sociedades constituidas en el territorio de una de las partes contratantes;
- Títulos de crédito o instrumentos de deuda o cualquier derecho sobre prestaciones que tengan un valor económico, a continuación, se presentan los instrumentos de inversión utilizados con mayor frecuencia.

#### **2.3.3.1 Pagarés en pesos o dólares**

Banxico (2019) define un papel comercial como un título de crédito (pagaré negociable), sin garantía específica, emitido por sociedades anónimas cuyas acciones se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores; su precio es bajo y se requiere autorización de la Comisión Nacional de Valores para su emisión, la cual fluctúa entre los 7 y 91 días.

Citando los productos que se ofertan en el Banco Scotiabank (2019) se cuentan con las siguientes alternativas de inversión en base a las necesidades que se requieren en base al plazo:

- CEDES: inversión a plazo con opción de elección de la tasa de interés ya sea fija o variable durante el plazo contratado, esta tasa de referencia se actualiza de manera mensual tomando como referencia la tasa CETES a 28 días, con la opción de pago de intereses de manera mensual.

- **Pagare:** es un instrumento de inversión a plazo con la opción de programación de los vencimientos de la inversión con opción a rendimientos con base en la tasa CETE y el tiempo de inversión.

### **2.3.3.2 Fondos de Inversión de Deuda o Renta Variable**

Los fondos de inversión, definido por la Bolsa Mexicana de Valores (2019), son vehículos de inversión encargados de captar, invertir y administrar los recursos, en los que pequeños y medianos inversionistas aportan su dinero con el fin de adquirir acciones respectivas al patrimonio del fondo de inversión y en consecuencia, una parte proporcional de la cartera o portafolio de valores. Existe una diversidad de fondos de inversión que se adaptan al perfil y horizonte de inversión, permitiendo al inversionista el acceso al Mercado de Valores y logrando una alta diversificación en su portafolio personal.

Bancomer (2019) menciona que un fondo de inversión está compuesto por una canasta que incluye acciones, con renta variable y bonos de renta fija, generando distintas combinaciones. Esta combinación cambia en cada fondo, dependiendo del riesgo y el horizonte de tiempo. A lo largo del periodo, el administrador del fondo venderá y comprará títulos para alcanzar el rendimiento objetivo.

Las características y beneficios de un fondo de deuda según Actinver (2019) son los siguientes:

- Disponibilidad del dinero, dependiendo de la liquidez del fondo: diaria, mensual y trimestral.
- Incrementar el patrimonio, ya que se tiene la posibilidad de obtener rendimientos competitivos.
- Diversificación de los recursos conforme a las necesidades.
- Productos dirigidos a personas físicas, no contribuyentes, personas morales que cumplan con la documentación requerida.

### **2.3.3.3 Valores bursátiles en directo en la bolsa de valores**

La Bolsa de Valores para Riquelme (2016) es un mercado en el que todos pueden participar, desde los ejecutivos de las más reconocidas casas de bolsa, hasta los maestros, los médicos y básicamente, cualquiera que tenga un poco de tiempo para gestionar sus inversiones y paciencia para verlas crecer.

Algunos términos que se relacionan con este tipo de inversión y que se deben de conocer según la CONDUSEF (2019) son los siguientes:

- **Índice de precios y cotizaciones (IPC).** Es un indicador que mide el comportamiento del mercado accionario y se calcula con los precios de las 35 acciones más negociadas. Si el IPC sube o baja, sabemos cómo se comporta el mercado
- **Acciones.** Son títulos que representan la participación del capital social de una empresa y sirven para acreditar y transmitir los derechos de un socio. Esto significa que cuando se compran acciones de una empresa que cotiza en la Bolsa, en automático se convierte en dueño de ese negocio (en la parte proporcional que representen sus acciones del capital social). Si marcha bien se tendrá beneficios y si no es así, se tendrá pérdidas.

- Bursatilidad. Es la facilidad con que se puede comprar o vender una acción. Una acción con baja bursatilidad implica un riesgo de liquidez (es decir, que no se pueda convertir en efectivo la inversión con la rapidez que se necesita).

#### **2.3.3.4 Bienes inmuebles**

Citando a Rodríguez (2019), un bien inmueble es aquel bien que no se puede transportar de un lugar a otro debido a sus características. De tal forma, que su traslado supondría su destrucción o algún deterioro, ya que forma parte del terreno.

De manera que los bienes inmuebles son caracterizados según Rodríguez (2019) por su posición fija, es decir, se mantienen inmóviles en el lugar que les asigna la naturaleza. Hay que señalar que estos bienes son también conocidos como bienes raíces. Las tierras, los edificios, las construcciones o las minas son algunos ejemplos considerados como bienes inmuebles.

Otra de las características que tienen los bienes inmuebles es que son objeto de transacción en el mercado inmobiliario. Por ejemplo, se puede negociar con tierras, construcciones, viviendas, locales, etc.

#### **2.3.3.5 Negocio Propio y/o acciones.**

Según CreceNegocio (2009) un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas. Esta consiste en una entidad creada o consistida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, que beneficien a otras personas.

Una empresa según CreceNegocio (2009) consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, que beneficien a otras personas.

### **3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo es un estudio de caso múltiple el cual se lleva a cabo mediante un enfoque preponderantemente cualitativo, ya que se analizan aspectos cualitativos del inversionista, respecto a su aversión al riesgo, y el riesgo de mercado de los activos financieros que están dispuestos a asumir en la conformación de los portafolios de inversión de los entrevistados.

La investigación se realiza con un corte transversal al año 2019 ya que las variables se estudiaron en un punto específico del tiempo mediante una entrevista a los inversionistas sujetos de estudio.

La técnica de recolección de datos es la entrevista.

#### **3.1. Selección de casos**

Grupo Financiero Bancario, fue seleccionado a través de un muestreo por conveniencia (Creswell, 2005), ya que accede para estudiar a un grupo de personas que figuran como sus inversionistas. Lo anterior permite obtener la información necesaria para responder a las preguntas de investigación.

Así mismo, como lo menciona Blaxter, Hughes y Tight (2000) el estudio de caso es compatible con las necesidades de los investigadores en pequeña escala ya que le permite enfocarse en uno o varios ejemplos ubicados en el lugar de trabajo del investigador, o cualquier empresa o institución que tenga las facilidades para realizar su investigación.

Con base en lo anterior, los parámetros de selección de los sujetos de estudio de la cartera de clientes de Grupo Financiero Bancario son:

- a) Inversionistas en edad de acumulación de ingresos.
- b) Inversionistas interesados en el incremento de sus rendimientos.
- c) Inversionistas de diversos géneros.
- d) Inversionistas con más de un instrumento de inversión en su portafolio.

Por lo anterior mencionado, la cartera de clientes que se maneja en la institución financiera, contiene los sujetos de estudio idóneos para analizar el tema. Por lo consiguiente, se utiliza la base de datos de clientes actuales en la institución de los cuales se seleccionarán con base en las características siguientes:

- a) Haber nacido en Yucatán. En virtud de que el objetivo de esta tesis es identificar el perfil del inversionista yucateco.
- b) Rango de edad de 45 años a 65 años. Ya que es una población económicamente activa, productiva y ya con negocios propios o empleados, según (Ando y Modigliani, 1963).
- c) El valor de su cartera de inversión debe de estar conformado entre \$10,000,000.00 y \$50,000,000.00 de pesos en cualquier medio de inversión.

El objetivo es tener inversionistas que manejan un nivel de recursos altos, por lo tanto, mientras más dinero tiene para invertir mayor será la búsqueda de los rendimientos y se podrá delimitar el perfil.

- d) Tener una mezcla mínima de 2 activos financieros. Ya que el dominio diversificado del portafolio, será un punto clave para definir su perfil y conocimiento.
- e) Debe tener una antigüedad mínima de 5 años como inversionista. Ya que debe de haber pasado experiencias financieras tanto positivas como negativas.

### **3.2 Instrumento de investigación.**

El instrumento de investigación que se utiliza para el presente estudio, fue la entrevista que “Grupo Financiero Bancario” realiza a sus clientes, la cual es el instrumento que utilizan para definir el perfil del cliente, misma que se compone de 15 preguntas divididas.

Las entrevistas se realizan en base al cuestionario teniendo al cliente de frente en las oficinas del “Grupo Financiero Bancario”, las cuales se transcriben en mayo 2019.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 Descripción de los Inversionistas.

En el cuadro 1, se presenta la caracterización de los inversionistas de acuerdo a los datos sociodemográficos, así como la principal fuente de ingresos de los entrevistados.

Cuadro 1. Descripción de los inversionistas

Inv.	Sexo	Edad	Nivel de estudios	Ocupación actual	Principal Fuente de ingresos
1	M	62	Licenciatura	Director General	Ingreso por Inversiones (Rentas, bienes raíces, empleo)
2	M	61	Licenciatura	Director General	Ingreso por Inversiones (Rentas, bienes raíces, empleo)
3	F	57	Preparatoria	Accionista	Ingreso por Inversiones (Rentas)
4	M	65	Licenciatura	Director General	Ingreso por Inversiones (Rentas, bienes raíces, empleo)
5	F	52	Licenciatura	Director General	Ingreso por Inversiones (Rentas, bienes raíces, empleo)

Fuente: Elaboración propia con datos de la entrevista realizada por el "Grupo Financiero Bancario".

### 4.2 Conocimiento y experiencia en la conformación del portafolio.

#### 4.2.1. Instrumentos utilizados por los inversionistas

Observando sobre los productos en los que se han invertido, de los cinco entrevistados el 100% ha invertido en pagarés, bienes muebles y en negocio propio y/o acciones; adicional a lo anterior, el 80% ha invertido en fondos de inversión y el 40% en valores bursátiles. Cabe mencionar que el inversionista tres tiene un portafolio de inversión con escasa diversificación y cuya característica es ser mujer y la de menor grado de escolaridad.

En cuanto al plazo o frecuencia que han realizado de las inversiones por cada segmento, de los cinco entrevistados el 100% ha invertido en pagarés de manera diaria.

En cuanto a los inversionistas que han invertido en fondos de inversión, 60% ha invertido de manera mensual, 20% ha invertido de manera diaria y el 20% restante no ha invertido en fondos de inversión.

De los entrevistados que han invertido en valores bursátiles, 40% ha invertido en valores de manera mensual y el 60% nunca ha invertido en este instrumento.

De los cinco entrevistados el 100% ha invertido en bienes inmuebles por más de un año, así como han invertido en su negocio propio y/o acciones por este tiempo.

#### **4.2.2. Monto invertido por instrumento**

Acerca del monto invertido en los instrumentos, 80% de los entrevistados invirtieron en pagarés de 0 a 1 millón de pesos, y 20% de 1-5 millones.

En los fondos de inversión, el 60% de los entrevistados destinaron de 0-1 millón de pesos, 20% de 1-5 millones y 20% no aplica en este instrumento.

En cuanto a los valores bursátiles 20% de los inversionistas destinaron de 0-1 millón de pesos, 20% destinaron de 1-5 millones y el 60% no aplica en este instrumento.

En cuanto a los bienes inmuebles el 100% de los entrevistados destinaron más de 7.5 millones de pesos.

El monto invertido en negocio propio y/o acciones el 20% de los entrevistados destina de 1 a 5 millones y el 80% destina más de 7.5 millones de pesos.

#### **4.2.3. Actividad relacionada a inversiones y Servicios de Asesoría**

El 80% de los entrevistados no ha tenido alguna actividad profesional relacionada con las inversiones, únicamente un 20% ha tenido esta actividad la cual fue ser el director financiero de una empresa importante del país.

En cuanto al servicio de asesoría en inversiones, el 80% de los inversionistas respondieron que si han recibido asesoría y el 20% dijo que no ha recibido asesoría debido a que es una persona que apenas está comenzando a involucrarse en el mundo empresarial y financiero.

Así mismo se hace referencia al tipo de asesoría, en la cual un inversionista comenta que fue de estilo patrimonial, dos inversionistas de estilo de cobertura, uno no ha recibido este servicio y uno de especulación.

#### **4.2.4. Nivel de conocimiento en inversiones y objetivos de la inversión**

El 60% de los entrevistados contestaron tener un nivel de conocimiento medio, el 20% contesto tener un nivel alto y el 20% un nivel bajo.

Sobre el cuestionamiento qué tanto saben de inversiones y de sus riesgos asociados (Riesgo de Crédito, Mercado y Liquidez), , el 20% comenta que está familiarizando con estos temas, 60% dijeron que han invertido anteriormente en algunos instrumentos e inversiones y comprenden los conceptos de inversión, los riesgos asociados y la calificación de riesgo y 20% comenta que ha invertido anteriormente en una amplia gama de instrumentos e inversiones sofisticadas y comprende totalmente los conceptos de inversión, los riesgos asociados y la calificación de riesgo.

Con respecto a sus objetivos de inversión, el 60% de los inversionistas dijeron que prefiere tener rendimientos bajos pero estables a experimentar bajas en su capital, 20% inversionistas dijeron que los

rendimientos tienen cierta importancia, sin embargo, predomina su preferencia por un riesgo bajo y 20% inversionista dijo que busca equilibrio entre rendimiento y posibles bajas temporales de su capital.

#### **4.3 Estructura de inversiones de acuerdo al balance patrimonial.**

En este apartado se busca responder al objetivo específico de investigación de identificar la estructura de inversiones en base al patrimonio actual del inversionista y con ello apoyar a identificar la capacidad financiera del inversionista.

De los cinco portafolios de inversión siendo el monto total por MXN 3,286,248M el 100% del universo, se observa que se tiene preferencia a invertir en Bienes Inmuebles debido a que del total de las cinco se tiene un promedio del 50% destinado a este rubro con una inversión por un importe total de MXN 1,657,787M, un promedio de 48% invertido en Negocios / Acciones por un importe total de MXN 1,573,546M y un 2% destinado a bancos o Inversiones y valores por un importe total de MXN 54,915M.

### **5. CONCLUSIONES**

Sin bien es cierto que las inversiones deben estar diversificadas para ayudar a tener una mayor seguridad en el pago de los rendimientos, las actitudes, experiencias y consejos por parte de otros inversionistas, afectaran la decisión de las personas a la hora de la toma de decisión en la conformación del portafolio de inversión.

Es importante tener en cuenta que muchas veces la educación en el área de finanzas es indispensable para la diversificación de los portafolios tanto para los inversionistas como para los asesores financieros, ya que en base a esto se observa la preferencia o gusto por el riesgo en el portafolio, logrando ubicar el carácter del inversionista.

Se identifica que en los cinco inversionistas estudiados, el 90% tiene estudios de nivel de educación superior, pero no necesariamente han tenido clases de finanzas en alguna asignatura de su carrera, por lo que se identifica en la pregunta de si se ha recibido algún servicio de asesoría de inversiones, en el cual observamos que el 80% de los entrevistados han recibido los conocimientos por parte de especialistas, los cuales varían desde asesoría patrimonial, de especulación, pero en su mayoría en un 40% de cobertura la cual está enfocado a proteger la inversión ante cambios en el mercado,

De los productos utilizados por los inversionistas, se concluye que la mayoría tiene una preferencia en la inversión en negocios propios, bienes inmuebles y pagarés en pesos, estos siendo utilizados en un 100% por los 5 inversionistas, siendo las inversiones en estos instrumentos utilizados por más de tres años, lo que lleva a considerar que se tiene la comodidad de la inversión en estos instrumentos, observando la tendencia a largo plazo, lo que genera la conclusión que se tiene menos aversión a este instrumento, por que como define Hofstede (1991:96,103) citado por McEntee (1998) la aversión al riesgo es el rechazo a la incertidumbre, es decir, la medida en que los miembros de una cultura se sienten amenazados por las situaciones desconocidas o inseguras y lo que se observa es que la

incertidumbre en este tipo de inversiones no son tan comunes, es por eso que la preferencia de la conformación de los portafolios tienen la tendencia más alta en los bienes inmuebles así como en el negocio propio.

Analizando los tipos de portafolios seleccionados, y puntualizado que estos son inversionistas que tienen un capital de cinco millones en adelante, se concluye que hay una preferencia en invertir en los bienes inmuebles con un 100% de los inversionistas, y un 90% en el negocio propio.

Después de estudiar cinco portafolios de inversión, se concluye que los inversionistas aun teniendo un nivel medio de conocimiento en finanzas como resultado del 60% de los entrevistados; considerando que para un 60% de los entrevistados uno de sus objetivos de inversión tiene cierta importancia en los rendimientos generados sobre su capital en los instrumentos utilizados, pero sin embargo, predomina la preferencia por un riesgo de inversión bajo, teniendo como preferencia de los cinco entrevistados el 50% del portafolio destinado al rubro de bienes inmuebles, se deduce que estos cinco inversionistas yucatecos tienen un perfil de inversión Conservador el cual según la Condusef (2014) se caracteriza por su poca tolerancia al riesgo. Prefiere tener su dinero seguro, aunque gane poco. Prefiere las inversiones que reporten rendimientos fijos o previsibles.

## REFERENCIAS

Actinver. (20 de Marzo de 2019). Disponible en:

[https://www.actinver.com/webcenter/portal/Actinver/Productos\\_y\\_Servicios/Asesoria\\_Profesional/Inversiones/Fondos\\_de\\_deuda;jsessionid=HLnQchDbqrWNrd1T2pGTRcG78F2kXv3cTJnND52PT6RK17507BCT!367507610!NONE?\\_afrLoop=23244518297013332#!%40%40%3F\\_afrLoop%3D232445](https://www.actinver.com/webcenter/portal/Actinver/Productos_y_Servicios/Asesoria_Profesional/Inversiones/Fondos_de_deuda;jsessionid=HLnQchDbqrWNrd1T2pGTRcG78F2kXv3cTJnND52PT6RK17507BCT!367507610!NONE?_afrLoop=23244518297013332#!%40%40%3F_afrLoop%3D232445) Consultado en 15/04/19 a las 21:43

Aguirre Mora, O. (2010). *El manual del inversionista*. México.

Alexander, G. J., Sharpe, W. F., & Bailey, J. V. (2003). *Fundamentos de inversiones: Teoría y práctica*. Pearson Educación. México

Ando, A. y Modigliani, F. (1963) «The life-cycle hypothesis of saving. Aggregate implications and tests», *American Economic Review*, núm. 53, pp. 55-84.

CreceNegocio. (30 de Marzo de 2019). ¿Qué es un negocio?. Disponible en:

<https://www.crecenegocios.com/definicion-de-negocio-y-de-empresa/> Consultado 05/06/18 a las 20:32

Banxico. (30 de marzo de 2019). Disponible en:

<http://www.anterior.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html#P> Consultado 10/04/19 a las 21:20

Blaxter, L., Hughes, C. y Tight, M. (2000) *How to research* (3° ed.), McGraw-Hill International. Inglaterra

Bolsa Mexicana de Valores. (20 de Marzo de 2019). Disponible en:

<https://www.bmv.com.mx/es/fondos-de-inversion> Consultado en 10/04/19 a las 22:10

CONDUSEF. (2014). *CONDUSEF*. Disponible en:

<https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/consejos/435-educacion-financiera-por-que-es-relevante-en-tu-vida> Consultado en 10/04/18 a las 21:18



- CONDUSEF. (20 de Marzo de 2019). Disponible en:  
<https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/inversion/otros/170-como-invertir-en-la-bolsa>  
09/04/19 a las 21:25
- Creswell, J. (2005). *Educational Research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2a ed.). Editorial Merrill Prentice Hall. Ohio, Estados Unidos:
- Díaz, G. A. (2011). *El riesgo de mercado y su incidencia en los portafolios de inversión en las economías domésticas, caso de adquisición de vivienda y activos financieros*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Dubova, I. (2005). La validación y aplicabilidad de la teoría de portafolio en el caso colombiano. *Cuadernos de Administración*, 18(30), [fecha de Consulta 2 de febrero de 2019]. ISSN: 0120-3592. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205/20503010>
- González, E., Lévano, C. y Llontop P. (1998). Determinantes del ahorro interno y ajuste estructural en el Perú, 1990-1995. Editado por el Banco Interamericano de Desarrollo. Consultado el 10 de Abril, 2018 en: <http://www.iadb.org/res/publications/pubfiles/pubR-327.pdf>
- Jorion, P. (2009). *Valor en Riesgo. El nuevo paradigma para el control de riesgos con derivados*. Editorial Limusa. Mexico.
- Juárez, G. D. (Octubre de 2009). Finanzas personales en épocas de crisis ¿oportunidad o desgracia? Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2009b/gdjm.htm>. Consultado en 12/12/18 a las 21:42
- Lanzagorta, J. (2001). *Los cuatro pilares fundamentales de las finanzas personales*. El Economista. México:
- Malpica, G. A. (2013). *Seminario de Administración de Riesgos Financieros*. México, D.F.
- McEntee, E. (1998). *Comunicación Intercultural: Base para la comunicación efectiva en el mundo actual*. McGraw-Hill Companies, Inc. México:
- Morales, A. (2002). *Economía y toma de decisiones financieras de inversión*. Gasca, Sicco. México, D.F.
- Olmedo-Figueroa, L. (2009). Las finanzas personales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (65), [fecha de Consulta 12 de marzo de 2019]. ISSN: 0120-8160. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=206/20612980007>
- Ramírez, J. D., Castaño, N. E., & Taborda, D. C. (2013). Portafolio de Inversión en el mercado de renta Variable Colombiano: Evaluación de un programa de regresión no lineal. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*.
- Redja, G. E. (2003). *Principles of Risk Management and Insurance*. Pearson Education, Inc. Estados Unidos.
- Riquelme, R. (20 de Julio de 2016). *10 Consejos para invertir en la bolsa*. Disponible en: <https://www.economista.com.mx/finanzaspersonales/10-consejos-para-invertir-en-la-bolsa-20160720-0079.html> Consultado en 11/12/18 a las 21:50
- Rodriguez Rico, I. M. (30 de Marzo de 2019). *Bien Inmueble*. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/bien-inmueble.html> Consultado 04//04/19 a las 23:31

Scotiabank. (17 de Abril de 2019). Disponible en <https://www.scotiabank.com.mx/es-mx/personas/inversiones/servicios/guia-de-servicios-de-inversion.aspx> Consultado en 30/04/19 a las 23:30

Thaler, R. & Shefrin, H M, (1981, April). An Economic Theory of Self-Control. *Journal of Political Economy*, University of Chicago Press, vol. 89(2), 392-406.

Vergara, G., Brailovsky, A., & Ortiz, A. (1997). *Cuide su dinero y mejore su economía. Finanzas Personales*. McGraw-Hill Interamericana Editores. México.

Zicari, A. (junio de 2008). Finanzas personales y ciclo de vida: un desafío actual. En *Red de Revistas científicas e America Larina, el Caribe, España y Portugal*, 63-71.

## **ACREDITAR O DEDUCIR EL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO, EN DEDUCCIONES PERSONALES**

1. JUAN JESUS NAHUAT ARREGUIN  
2. ROSA HILDA HERNANDEZ SANDOVAL  
3. LAURA LETICIA GAONA TAMEZ  
4. GABRIEL AGUILERA MANCILLA  
5. GLENDA LILA SUAREZ RODRÍGUEZ

### **RESUMEN**

El objetivo de esta investigación es identificar el tipo de deducciones personales que contengan el Impuesto al valor agregado para determinar como alternativa: el acreditar o deducir el Impuesto al valor agregado en la declaración. Esta investigación se realizó en la ciudad de Monclova, Coahuila el año 2019. El IVA efectivamente pagado en las deducciones personales para tal efecto en el artículo 5 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, mismo que establece entre otros requisitos de acreditamiento que: el gasto efectuado sea estrictamente indispensable para el desarrollo de su actividad y, más aún, que ese gasto sea deducible para efectos del ISR, tal como se menciona: las deducciones personales que se encuentran en el artículo 151 de la ley de Impuesto sobre la Renta y que éstas a la vez reúnan todos y cada uno de los requisitos fiscales para que el contribuyente pueda deducir al presentar la declaración anual. Deducciones personales son los conceptos que el legislador permite descontar en su declaración anual. ¿es posible acreditar el impuesto al valor agregado?. Esta investigación es de aspecto fiscal. Se desprende que existe posibilidades para interpretar que los sujetos de IVA, podrán acreditar el impuesto efectivamente pagado, toda vez que tales deducciones son deducibles para efectos del ISR. Se realizó una encuesta a 15 personas que aplican este impuesto para identificar el conocimiento y solo el 6% acredita el IVA en pagos provisionales y solo 4% conocen el artículo 5 de la ley de impuesto al valor agregado.

**Palabras claves:** deducir, acreditar, Impuesto al valor agregado

1. UADEC, Catedrática de la Carrera de Negocios Internacionales de la Universidad Autónoma de Coahuila en Materias de tronco común. con Doctorado en Planeación estratégica y Dirección de Tecnología [jina2009@gmail.com](mailto:jina2009@gmail.com)
2. UADEC, Catedrático en la carrera de Licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad Autónoma de Coahuila en Materia de Impuestos Especiales e Impuestos personas físicas. Maestría en Impuestos, y Doctorado en ciencias de lo Fiscal. Mail [rosahildahdz@prodigy.net.mx](mailto:rosahildahdz@prodigy.net.mx)
3. UADEC, Catedrático en la carrera de Licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad Autónoma de Coahuila en Materias de contabilidad y presupuestos. Maestría en Administración con acentuación en Finanzas, y Doctor Administración y Alta Dirección. Mail: [auragaonatamez@hotmail.com](mailto:auragaonatamez@hotmail.com)
4. UADEC, Catedrático en la carrera de Licenciado en Administración, Maestro en Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila en Materia de. Maestría en Impuestos, y Doctorado en Doctor Administración y Alta Dirección. Mail [gabo76mancilla@hotmail.com](mailto:gabo76mancilla@hotmail.com)
5. UADEC, Catedrática de la Carrera de Negocios Internacionales. Lic. en Estudios Internacionales. Maestría en Administración de Empresas. cDoctor en Proyectos; con más de 20 años de experiencia laboral en la industria metalmeccánica. E mail: [glendasuarez\\_universidad@hotmail.com](mailto:glendasuarez_universidad@hotmail.com)

## CREDIT OR DEDUCT THE TAX TO ADDED VALUE, IN PERSONAL DEDUCTIONS

### ABSTRACT

The objective of this investigation is to identify the type of personal deductions that contain the Value Added Tax to determine as an alternative: to credit or deduct the Value Added Tax in the declaration. This investigation was carried out in the city of Monclova, Coahuila in 2019. The VAT actually paid in the personal deductions for this purpose in Article 5 of the Law of Value Added Tax, which establishes among other accreditation requirements that: expense incurred is strictly indispensable for the development of its activity and, moreover, that this expense is deductible for the purposes of the ISR, as mentioned: the personal deductions found in Article 151 of the Income Tax Law and that these at the same time meet each and every one of the tax requirements so that the taxpayer can deduct when submitting the annual return. Personal deductions are the concepts that the legislator allows to deduct in his annual declaration. Is it possible to credit the value added tax? This investigation is fiscal aspect. It follows that there are possibilities to interpret that VAT subjects may credit the tax actually paid, since such deductions are deductible for the purposes of the ISR. A survey was conducted on 15 people who apply this tax to identify knowledge and only 6% accredit VAT on provisional payments and only 4% know Article 5 of the value added tax law.

**Keywords:** deduct, credit, value added tax

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación se realizó en el año 2019, en la ciudad de Monclova, Coahuila México. El objetivo de esta investigación es identificar las deducciones personales que se encuentren gravadas con el impuesto al valor agregado y que se encuentran en el artículo 151 de la ley de Impuesto sobre la Renta y que éstas a la vez reúnan todos los requisitos fiscales para que el contribuyente persona física pueda deducir en la declaración anual o acreditar el impuesto al valor agregado en los pagos mensuales. La idea base de esta investigación se encuentra en el artículo 5 de la Ley del Impuesto al agregado y la consecuencia puede ser que sea acreditable o deducible el IVA efectivamente pagado de la deducción. Las deducciones personales son los conceptos que el legislador permite descontar en su declaración anual, para determinar si el impuesto se acredita o se deduce. Se desprende que hay armonía en las leyes es decir no se contradice la ley de Impuesto al valor agregado así como la Ley de Impuesto sobre la renta, de esta manera los sujetos de IVA, podrán acreditar el impuesto efectivamente pagado contra el trasladado en los pagos mensuales cuando sea sujeto de IVA el contribuyente, asimismo el valor de las deducciones se aplique como deducción para ISR.

Esta investigación es de aspecto fiscal, se aplicará como base la ley de impuesto al valor agregado, con enfoque jurídico, para determinar si el impuesto se acredita o se deduce. Se desprende que existe posibilidades para interpretar que los sujetos de IVA, podrán acreditar el impuesto efectivamente pagado en las deducciones personales contra el trasladado, toda vez que tales deducciones son deducibles para efectos del ISR.

### **1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación se presenta el objetivo general y el objetivo específico con la idea central de identificar con la ley de Impuesto al valor agregado y la Ley de impuesto sobre la renta el acreditamiento del Impuesto al valor agregado o la deducción del impuesto.

#### **1.1. OBJETIVO GENERAL**

Identificar las deducciones personales que reúnan todos y cada unos de los requisitos fiscales y que cuenten con impuesto al valor agregado para determinar si el IVA es acreditable o deducible.

### 1.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar si el impuesto al valor agregado puede ser acreditable
2. Identificar los tipos de deducciones personales que sean estrictamente indispensable, que sean deducibles para impuesto sobre la renta y que cuenten con impuesto al valor agregado.

### 1.1.2 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación beneficiará a los contribuyentes que perciban ingresos por salarios, actividad empresarial, profesional, arrendamiento, intereses entre otros, no obstante para los asalariados no podrán acreditar el IVA, únicamente podrán deducir el impuesto, es un tema relevante y es aplicable a los contribuyentes aportará conocimiento al reflexionar o meditar en el aspecto de deducir o acreditar el impuesto al valor agregado considerando que deducir corresponde a un gasto y acreditar es contra un mismo impuesto en el cual se demostrará el efecto económico en el marco teórico.

Existe armonía en las leyes de: Impuesto sobre la renta y el impuesto al valor agregado que aquellos contribuyentes que sean sujetos al IVA, podrán acreditar el impuesto efectivamente pagado contra el trasladado en los pagos provisionales, mientras que el valor de las deducciones personales podrá ser deducibles para impuesto sobre la renta.

## 2. REVISIÓN LITERARIA

### Antecedentes

De acuerdo a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en el artículo 31 Fracción IV, la obligación de contribuir al gasto público de manera proporcional y equitativa. “Son obligación de los Mexicanos: contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes” (CPEUM, 2015).

Según el código Fiscal de la Federación, en el artículo 18 ([www.diputados.gob.mx](http://www.diputados.gob.mx), 2014). establece: toda promoción dirigida a las autoridades fiscales deberán presentarse mediante documento digital que contenga firma electrónica avanzada y demás requisitos que establece para señalar el propósito de la promoción. Asimismo el Artículo 18-A, las promociones que se presenten ante las autoridades fiscales en las que se formulen consultas o solicitudes de autorización o régimen en los términos de los artículos 34, 34-A y 36 Bis de este Código. ([www.diputados.gob.mx](http://www.diputados.gob.mx), 2014). Se desprende que los contribuyentes pueden acudir a la autoridad para consultar el procedimiento a seguir en el supuesto que la propia ley no lo establezca y de esta manera tendrá seguridad jurídica al aplicar la ley.

### Ley del Impuesto al valor agregado

De acuerdo al artículo 5° LIVA, para que sea acreditable el impuesto al valor agregado deberá reunirse los siguientes requisitos:

- I. 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%. Para los efectos de esta Ley, se consideran estrictamente indispensables las erogaciones efectuadas por el contribuyente que sean deducibles para los fines del impuesto sobre la renta, aun cuando no se esté obligado al pago de este último impuesto. Tratándose de erogaciones parcialmente deducibles para los fines del impuesto sobre la renta, únicamente se considerará para los efectos del acreditamiento a que se refiere esta Ley, el monto equivalente al impuesto al valor agregado que haya sido trasladado al contribuyente y el propio impuesto al valor agregado que haya pagado con motivo de la importación, en la proporción en la que dichas erogaciones sean deducibles para los fines del impuesto sobre la renta.
- II. Que el impuesto al valor agregado haya sido trasladado expresamente al contribuyente y que conste por separado en los comprobantes fiscales (LIVA, 2019).
- III. Que el impuesto al valor agregado trasladado al contribuyente haya sido efectivamente pagado en el mes de que se trate.

En el citado artículo 5 de la ley del impuesto al valor agregado, se presenta que la deducción personal reúne los requisitos para acreditar el impuesto al valor agregado como son:

1. Que es estrictamente indispensable
2. Que sean deducibles para los fines del impuesto sobre la renta,
3. El monto equivalente al impuesto al valor agregado que haya sido trasladado al contribuyente
4. Haya sido trasladado expresamente y que conste por separado en los comprobantes fiscales
5. Haya sido efectivamente pagado en el mes de que se trate.

### Ley del Impuesto sobre la Renta

De acuerdo al Art. 151 de la ley del impuesto sobre la renta, las personas físicas residentes en el país que obtengan ingresos de los señalados en este Título, para calcular su impuesto anual, podrán hacer, además de las deducciones autorizadas en cada Capítulo de esta Ley que les correspondan, las siguientes deducciones personales: (Calvo & Montes, 2019).

Tipos de deducciones personales que sean estrictamente indispensable, que sean deducibles para impuesto sobre la renta y que cuenten con impuesto al valor agregado.

#### Fracción I. Honorarios

Los pagos por honorarios médicos y dentales, así como los gastos hospitalarios, efectuados por el contribuyente para sí, para su cónyuge o para la persona con quien viva en concubinato y para sus ascendientes o descendientes en línea recta, siempre que dichas personas no perciban durante el año de calendario ingresos en cantidad igual o superior a la que resulte de calcular el salario mínimo general del área geográfica del contribuyente elevado al año, y se efectúen mediante cheque nominativo del contribuyente, transferencia electrónica de fondos, desde cuentas abiertas a nombre del contribuyente en instituciones que componen el sistema financiero y las entidades que para tal efecto autorice el Banco de México o mediante tarjeta de crédito, de débito, o de servicios (LIVA, ART 151 LIVA, 2019).

Las autoridades fiscales podrán liberar de la obligación de pagar las erogaciones a través de los medios establecidos en el párrafo anterior, cuando las mismas se efectúen en poblaciones o en zonas rurales sin servicios financieros.

Figura 1. Comprobante de seguros de gastos médicos.

#### Conceptos

Clave del producto y/o servicio	No. identificación	Cantidad	Clave de unidad	Unidad	Valor unitario	Importe	Descuento	No. de pedimento	No. de cuenta predial	
84131602		1.0	E48	Unidad de servicio	5732.84	5732.84	0.00			
<b>Descripción</b>	SEGUROS DE GASTOS MEDICOS MAYORES PRIMA				<b>Impuesto</b>	<b>Tipo</b>	<b>Base</b>	<b>Tipo Factor</b>	<b>Tasa o Cuota</b>	<b>Importe</b>
84131602		1.0	E48	Unidad de servicio	300.00	300.00	0.00	Tasa	16.0000%	917.25
<b>Descripción</b>	SEGUROS DE GASTOS MEDICOS MAYORES GASTOS DE EXPEDICION				<b>Impuesto</b>	<b>Tipo</b>	<b>Base</b>	<b>Tipo Factor</b>	<b>Tasa o Cuota</b>	<b>Importe</b>
					IVA	Traslado	300.00	Tasa	16.0000%	48.00
<b>Moneda:</b>	Peso Mexicano				<b>Subtotal</b>					\$ 6,032.84
<b>Forma de pago:</b>	Por definir				<b>Descuento</b>					\$ 0.00
<b>Método de pago:</b>	Pago en parcialidades o diferido				<b>Impuestos Traslados</b>					IVA 16.0000%
<b>Tipo de cambio:</b>	1				<b>Total</b>					\$ 6,998.09

En el presente comprobante se identifica que el impuesto al valor está desglosado, y que el gasto es deducible para impuesto sobre la renta por ende el IVA puede ser acreditable, al aplicar la simetría fiscal de acuerdo al artículo 5 LIVA.



### Estrictamente indispensable

También serán deducibles los pagos efectuados por honorarios médicos, dentales o de enfermería, por análisis, estudios clínicos o prótesis, gastos hospitalarios, compra o alquiler de aparatos para el establecimiento o rehabilitación del paciente, derivados de las incapacidades a que se refiere el artículo 477 de la Ley Federal del Trabajo, que establece: cuando los riesgos se realizan pueden producir, incapacidad temporal, permanente parcial, permanente total, la muerte y desaparición derivada de un acto delictual (Trueba, 2014). cuando se cuente con el certificado o la constancia de incapacidad correspondiente expedida por las Instituciones Públicas del Sistema Nacional de Salud, o los que deriven de una discapacidad en términos de lo dispuesto por la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad y se cuente con el certificado de reconocimiento y calificación de discapacidad emitido por las citadas instituciones públicas conforme a esta última Ley. Lo dispuesto en este párrafo no estará sujeto al límite establecido en el último párrafo de este artículo.

### Deducible medicina facturada por hospital

RISR 264. Para efectos del artículo 151, fracción I de la Ley, se consideran incluidos en las deducciones a que se refiere dicha fracción, los gastos estrictamente indispensables efectuados por concepto de compra o alquiler de aparatos para el restablecimiento o rehabilitación del paciente, medicinas que se incluyan en los documentos que expidan las instituciones hospitalarias, honorarios a enfermeras y por análisis, estudios clínicos o prótesis (RISR, 2019).

### Limitante de Lentes ópticos

Asimismo, se consideran incluidos en las deducciones a que se refiere el párrafo anterior, los gastos efectuados por concepto de compra de lentes ópticos graduados para corregir defectos visuales, hasta por un monto de \$2,500.00, en el ejercicio, por cada una de las personas a las que se refiere la fracción citada, siempre que se describan las características de dichos lentes en el comprobante fiscal o, en su defecto, se cuente con el diagnóstico de oftalmólogo u optometrista (RISR, 2019).

Se presentan dos comprobantes de deducciones personales que reúnen requisitos fiscales para ser deducibles para impuestos sobre la renta y reúnen el requisito para que el Impuesto al valor agregado sea acreditable que corresponde a la figura 1 y la figura 2.

Figura 2. Comprobante de lentes ópticos.

## Conceptos

Clave del producto y/o servicio	No. identificación	Cantidad	Clave de unidad	Unidad	Valor unitario	Importe	Descuento	No. de pedimento	No. de cuenta predial	
01010101	6623	1.00	C62	NO APLICA	4017.24	4017.24				
Descripción	LENTE COMPLETO GRADUADO				Impuesto	Tipo	Base	Tipo Factor	Tasa o Cuota	Importe
					IVA	Traslado	4017.24	Tasa	16.0000%	642.7584
Moneda:	Peso Mexicano				Subtotal					\$ 4,017.24
Forma de pago:	Tarjeta de débito				Impuestos Traslados	IVA	16.0000%			\$ 642.76
Método de pago:	Pago en una sola exhibición				Total					\$ 4,660.00
Condiciones de pago:	contado									
Tipo de cambio:	1									

En el presente comprobante se identifica que el impuesto al valor esta desglosado, y que el gasto es deducible para impuesto sobre la renta por ende el IVA puede ser acreditable, al aplicar la simetría fiscal.

Para efectos de la deducción a que se refiere el segundo párrafo de esta fracción, el comprobante fiscal digital correspondiente deberá contener la especificación de que los gastos amparados con el mismo están relacionados directamente con la atención de la incapacidad o discapacidad de que se trate. Adicionalmente, el Servicio de Administración Tributaria, mediante reglas de carácter general, podrá establecer otros requisitos que deberá contener el comprobante fiscal digital por Internet.

Tabla No. 1: para identificar el beneficio

Concepto	IVA pagado	Impuesto ISR deducible	Efecto fiscal IVA
IVA pagado en deducción personal	\$ 10,000.00		\$ 10,000.00
IVA para deducir en ISR	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00 X Tarifa Art.152 LISR	\$ 3,500.00
Beneficio al acreditar IVA			\$ 7,500.00

Se presenta caso hipotético para identificar el beneficio de acreditar el IVA cuando el contribuyente es sujeto del impuesto, es decir el contribuyente paga IVA y acredita el propio impuesto y cuando lo deduce solo recupera el 35% o menos según en rango de acuerdo a tarifa de artículo 152 de Impuesto sobre la renta como máximo.

**Jurisprudencia.**

Se presenta jurisprudencia para observar la deducibilidad del comprobantes para efectos de impuestos sobre la renta, y acreditable para impuesto al valor agregado, siguiendo la misma suerte que el principal deducible o acreditable aunque este no sea deducción estructural de las deducciones autorizadas, al aplicar la simetría fiscal se paga impuesto y se acredita impuesto, se presenta jurisprudencia, es posible que la autoridad no este muy de acuerdo debido a que el contribuyente paga menos impuestos en el caso de estar sujeto al impuesto al valor agregado.

Décima Época Instancia: Fuente:

Tesis: Página:

Tribunales Colegiados de Circuito Gaceta del Semanario Judicial de la Federación Libro 39, Febrero de 2017, Tomo III IV.2o.A.132 A (10a.) 2174

Núm. de Registro: 2013750 Tesis Aislada

Materia(s): Administrativa

**COMPROBANTES FISCALES. LA "DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO" A QUE SE REFIERE EL ARTÍCULO 29-A, FRACCIÓN V, DEL CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN, DEBE CONSTAR EN ELLOS Y NO EN UN DOCUMENTO DISTINTO, A EFECTO DE DEMOSTRAR QUE LOS GASTOS QUE AMPARAN SON ESTRICTAMENTE INDISPENSABLES PARA LOS FINES DE LA ACTIVIDAD DEL CONTRIBUYENTE Y, POR ENDE, ACREDITABLES PARA SU DEDUCCIÓN.**

De acuerdo con los artículos 5o., fracción I, de la Ley del Impuesto al Valor Agregado y 31, fracción I, de la Ley del Impuesto sobre la Renta abrogada, uno de los requisitos para que sea acreditable la primera contribución referida y, por ende, deducible, es que las erogaciones realizadas sean estrictamente indispensables para los fines de la actividad del contribuyente. En relación con ello, los artículos 29 y 29-A del Código Fiscal de la Federación prevén, en lo que interesa, que los comprobantes fiscales, además de las exigencias relativas, tales como la cantidad y clase de mercancías o descripción del servicio por el que se expiden, deben ser impresos por establecimientos autorizados por la autoridad hacendaria. En este contexto, del análisis en torno a los comprobantes fiscales y su función, se colige que están dotados de una serie de requisitos adicionales cuya finalidad es que el documento, por sí mismo, se utilice para la función que fue creado, es decir, como un elemento de prueba; razón por la cual, deberá contener aquellos elementos de identificación necesarios y básicos para saber quién los expidió, a favor de quién y, en lo que interesa al caso, por cuál concepto (servicios), lo que explica por qué debe detallarse el servicio o actividad que justificó la emisión del comprobante, pues con ello se busca tener la certeza de que el gasto efectuado es indispensable para la actividad comercial del interesado en la deducción o acreditamiento en cuestión. En ese contexto, la locución "descripción del servicio o del uso o goce que amparen", contenida en la fracción V del artículo 29-A citado, alude a una referencia del servicio prestado que contenga los datos suficientes que informen claramente del servicio concreto que se prestó al beneficiado, de manera que dicho señalamiento no puede ser tan ambiguo que no informe el servicio recibido por la causante, ya que ello no permitiría conocer si se trata de una erogación estrictamente indispensable para los fines de su actividad, como lo exigen los preceptos inicialmente mencionados. Por tanto, la "descripción del servicio" a que alude el último artículo indicado, la cual otorga certeza de la existencia del hecho u acto querido, debe constar en los comprobantes fiscales y no en un documento diverso, por ejemplo, un contrato de prestación de servicios, pues su impresión en alguno de los establecimientos autorizados es lo que genera la seguridad jurídica de que lo consignado o descrito corresponde al servicio otorgado, finalidad que no se logra cuando la descripción se realiza en documentos no generados en la forma prevista en los preceptos citados. Lo anterior, a efecto de demostrar que los gastos que amparan son estrictamente indispensables para los fines de la actividad del contribuyente y, por ende, acreditables para su deducción. SEGUNDO TRIBUNAL COLEGIADO EN MATERIA ADMINISTRATIVA DEL CUARTO CIRCUITO. (SCJN, 2017).

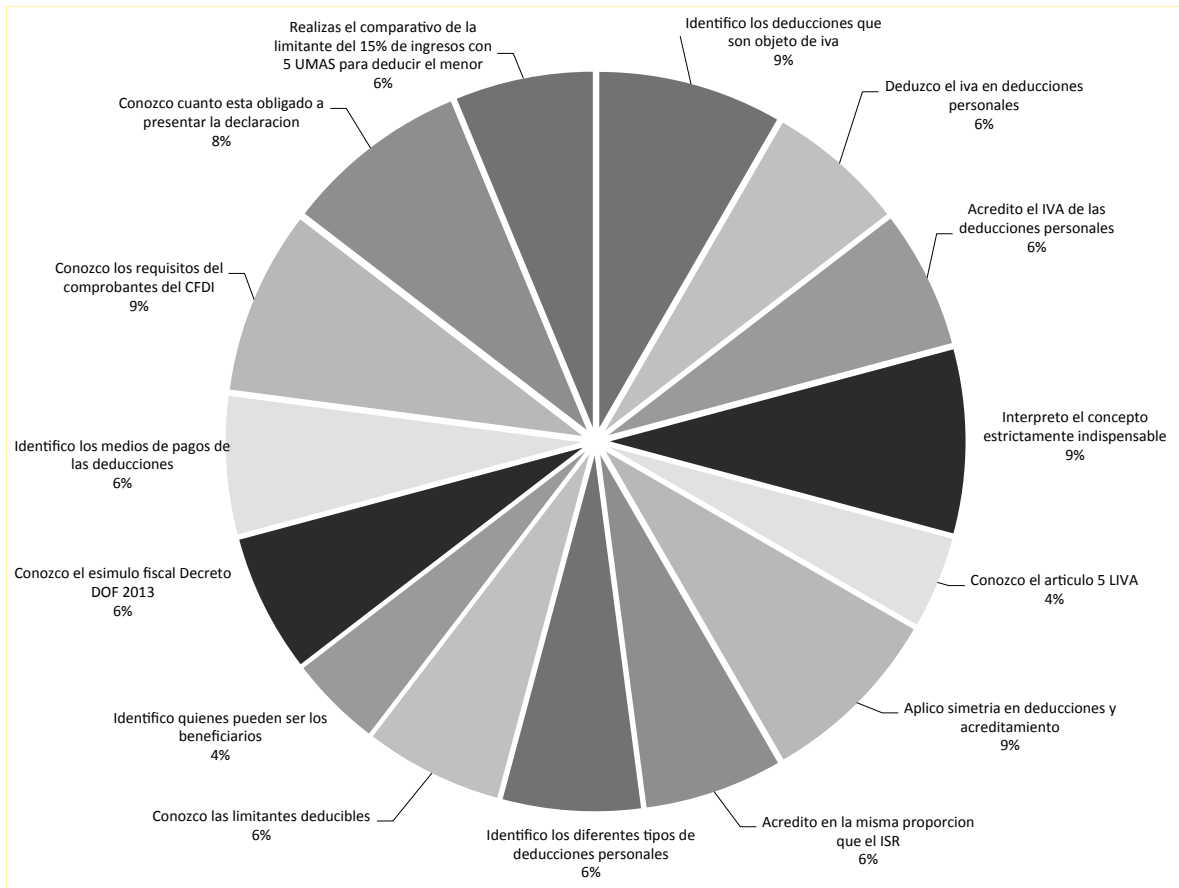
### 3. METODOLOGIA

Tabla 2: Base de datos

NO	PREGUNTAS														
	Identifico los deducciones que son objeto de IVA	Deduzco el IVA en deducciones personales	Acredito el IVA de las deducciones personales	Interpreto el concepto estrictamente indispensable	Conozco el articulo 5 LIVA	Aplico simetría en deducciones y acreditamiento	Acredito en la misma proporción que el ISR	Identifico los diferentes tipos de deducciones personales	Conozco las limitantes deducibles	Identifico quienes pueden ser los beneficiarios	Conozco el estimulo fiscal Decreto DOF 2013	Identifico los medios de pagos de las deducciones	Conozco los requisitos del comprobantes del CFDI	Conozco cuanto esta obligado a presññar la declaración	menor
1	4	3	3	4	2	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3
2	2	2	1	1	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	1	3	3	3	2
4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3
5	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	5	3	3	3
6	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	4	5	3
7	2	2	1	2	1	2	3	2	1	3	1	3	3	4	1
8	3	2	3	1	3	1	3	4	3	4	3	3	5	5	3
9	4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3
10	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	3	3	3
11	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1
12	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3
13	3	1	1	4	2	1	1	3	2	3	2	3	4	3	2
14	4	1	1	4	4	4	1	4	4	4	1	4	3	5	1
15	4	4	2	4	2	4	4	3	3	3	2	4	5	3	2
TOTAL	46	36	33	42	35	36	35	44	37	40	29	45	51	52	35

De acuerdo a la tabla que antecede se presenta la base de datos en la cual se contabilizaron las 15 encuestas presentadas a los alumnos de licenciatura, las cuales constan de igual quince preguntas cada encuesta, se considera pocos los encuestados considerando que es una prueba piloto para identificar el conocimiento del artículo 5 de la ley del impuesto al valor agregado.

#### 4. RESULTADOS



De acuerdo a los resultados que se presentaron, se identifican que los alumnos conocen poco de este impuesto y no lo identifican o no lo enfocan al acreditamiento, primero deben conocer las deducciones personales que cuenten con el impuesto al valor agregado para analizar: si consideran que puede ser acreditable el impuesto, menciona solo el 6% deducen el IVA para efectos del impuesto sobre la renta, el 6% acreditan el impuesto al valor agregado y solo el 4% conocen el artículo 5 de la ley IVA.

#### CONCLUSIÓN

De acuerdo con la Ley del Impuesto al valor agregado, en su artículo 5, las deducciones personales que contengan Impuesto al valor agregado, cuentan con los requisitos como se estableció en su momento: "Se consideran estrictamente indispensables las erogaciones efectuadas por el

contribuyente que sean deducibles para los fines del impuesto sobre la renta, aun cuando no se esté obligado al pago de este último impuesto“ que se encuentre desglosado el IVA, por ende que esté efectivamente pagado. y si conocen a plenitud el artículo 5 de la propia ley, se puede mencionar que lo conocen pero no lo identifican para enfocar el impuesto a las deducciones personales, por lo que se puede presentar una promoción ante las autoridades hacendarias de acuerdo al artículo 18 A, del Código Fiscal de la Federación. Conocer el riesgo y beneficios de acreditar el impuesto contra el propio impuesto al valor agregado cuando el contribuyente sea sujeto del mismo como se muestra en la tabla No. 1. Asimismo se cuenta con los requisitos de los comprobantes y simetría fiscal es decir deducible para ISR es posible acreditar el Impuesto al valor agregado como lo establece el citado. Al acreditar el Impuesto al valor agregado IVA el contribuyente podrá recuperar el impuesto con un mismo impuesto en lugar considerar como una deducción que corresponde a un 70% menos del valor pagado efectivamente por el contribuyente.

### Bibliografía

- Calvo , E., & Montes, E. (2019, 01 31). Ley de Impuesto sobre la renta. *editorial themis, S.A. DE C.V.* (THEMIS, Ed.) MEXICO, MEXICO, CIUDAD: THEMIS. en su artículo 151 y el artículo 152.
- LIVA. (2019, 01 01). LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO. *LISR , 1 , THEMIS.* (en el artículo 5 LEGISLATIVO, Ed., & E. M. ENRIQUE CALVO NICOLAO, Trans.) MEXICO, MEXIO, MEXICO.
- LIVA. (2019, 01 01). Requisitos del acreditamiento. *IVA .* (TEHEMIS, Ed.) Mexico, Mexico, Mexico: THEMIS.
- CPEUM. (2015, 05 27). [www.5.diputados.gob.mx](http://www.5.diputados.gob.mx). *CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS .* (C. D. UNION, Ed.) Mexico. son obligaciones de los mexicanos contribuir para el gasto publico.
- RISR. (2019, 01 01). REGLAMENTO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA. *THEMIS .* MEXICO, MEXICO, MEXICO: RISR 264.
- SCJN. (2017, febrero 01). Acreditable. *tribunales colegiados de circuito , IV2o.A 132 A 10a .* GACETA DEL SEMINARIO JUDICIAL DE LA FED.
- Trueba, A. (2014, 07 31). Ley Federal de Trabajo. *Derechos humanos laborales , 938.* (PORRUA2014, Ed., & A. 477, Trans.) MEXICO, MEXICO, MEXICO.
- [www.diputados.gob.mx](http://www.diputados.gob.mx). (2014, 12 30). [www.diputados.gob.mx](http://www.diputados.gob.mx). (c. f. federacion, Producer) Retrieved noviembre 01, 2019, from [.WWW.5.DIPUTADOS.GOB.MX:](http://WWW.5.DIPUTADOS.GOB.MX) [http.5.diputados.gob.mx](http://5.diputados.gob.mx)

## ENFOQUE DEL ARTÍCULO 3 DE LA LEY DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

1. ROSA HILDA HERNANDEZ SANDOVAL  
2. VALENTIN ALONSO NOVELO  
3. GUSTAVO ALBERTO BARREDO  
4. LAURA LETICIA GAONA TAMEZ  
5. GABRIEL AGUILERA MANCILLA

### RESUMEN

El objetivo de esta investigación es identificar el entorno de entidades de derecho público para enfocar el artículo 3 de la ley impuesto al valor agregado. Esta investigación se realizó en el año de 2019, en la ciudad de Monclova, Coahuila. Esta investigación inicia con conceptos de Federación, estados y municipios, los organismos descentralizados, las instituciones y asociaciones de beneficencia privada, las entidades cooperativas o cualquier otra persona para desentrañar el entorno que sea posible y captar la idea o el espíritu que el legislador quiere argumentar en relación al artículo citado. El problema surge cuando pretendes interpretar el artículo mencionado y desconoces lo que implica el término de cada uno de los conceptos y más aun el procedimiento, al emitir o recibir un comprobante de estas entidades federativas desconocen el tratamiento que debe ser. Para tal efecto la pregunta es: ¿no causan impuestos federales o están exentos de ellos del impuesto al valor agregado?. No obstante cual sea el caso las entidades deben aceptar que se les traslade el impuesto. Asimismo se identifican los ingresos que no pagan IVA para distinguir de los no objeto. Esta investigación es con enfoque fiscal y para el procedimiento de los conceptos se aplicara diccionario jurídico, leyes fiscales actualizadas, Constitución, Resolución Miscelánea Fiscal, libros entre otros elementos.

**Palabras claves:** Federación, estados, municipios, impuesto al valor agregado

1. UADEC, Catedrático en la carrera de Licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad Autónoma de Coahuila en Materia de Impuestos Especiales e impuestos personas físicas, Personas morales II. Cuenta con Maestría en Impuestos, y Doctorado en ciencias de lo Fiscal. Mail [rosahildahdz@prodigy.net.mx](mailto:rosahildahdz@prodigy.net.mx)

2. UADY, Catedrático en la carrera de contabilidad y Finanzas, de la Universidad Autónoma de Yucatan en Materias de contabilidad. Doctor en Ciencias de la Gestion de Mondragon Universitatea Mail [valentin.alonso@correo.uady.mx](mailto:valentin.alonso@correo.uady.mx)

3. UADY, Catedrático en la carrera de Licenciado de contabilidad y Finanzas, de la Universidad Autónoma de Yucatan y Doctor en Ciencias de la Gestion de Mondragon Universitatea. Mail [valentin.alonso@correo.uady.mx](mailto:valentin.alonso@correo.uady.mx)

4. UADEC, Catedrático en la carrera de Licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad Autónoma de Coahuila en Materias de contabilidad y presupuestos. Maestría en Administración con acentuación en Finanzas, es Doctor en Administración y Alta Dirección. Mail: [auragaonatamez@hotmail.com](mailto:auragaonatamez@hotmail.com)

5. UADEC, Catedrático en la carrera de Licenciado en Administración, Maestro en Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila en Materias de licenciatura en recursos humanos, y es Doctor en Administración y Alta Dirección. Mail [gabo76mancilla@hotmail.com](mailto:gabo76mancilla@hotmail.com)

## ABSTRACT

### APPROACH TO ARTICLE 3 OF THE ADDED VALUE TAX LAW

The objective of this investigation is to identify the environment of public law entities to focus on Article 3 of the law added value. This research was conducted in the year of 2019, in the city of Monclova, Coahuila. This investigation begins with concepts of Federation, states and municipalities, decentralized institutions, private charitable institutions and associations, cooperative entities or any other person to unravel the environment that is possible and capture the idea or spirit that the legislator wants to argue in relation to the cited article. The problem arises when you intend to interpret the aforementioned article and do not know what the term of each of the concepts implies and even more the procedure, when issuing or receiving a receipt from these federal entities you do not know the treatment that should be. For this purpose, the question is: do they not cause federal taxes or are they exempt from them with value added tax? Regardless of the case, the entities must accept that the tax be transferred to them. Likewise, the income that does not pay VAT to distinguish from non-object is identified. This investigation is with a fiscal approach and for the procedure of the concepts a legal dictionary, updated tax laws, Constitution, Miscellaneous Fiscal Resolution, books among other elements will be applied.

**Keywords:** Federation, states, municipalities, value added tax



## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación se realizó en el año 2019, en la ciudad de Monclova, Coahuila Mexico. El objetivo de esta investigación es identificar el entorno de entidades de derecho público para enfocar el artículo 3 de la ley impuesto al valor agregado. Esta investigación inicia con conceptos de Federación, estados y municipios, los organismos descentralizados las instituciones y asociaciones de beneficencia privada, las entidades cooperativas o cualquier otra persona para desentrañar el entorno que sea posible y captar la idea o el espíritu que el legislador quiere argumentar en relación al citado artículo de la ley del impuesto al valor agregado. El término de Federación señala su competencia y sus límites y entre estos dos no existe subordinación sino coordinación, por lo cual una ley federal no prevalece sobre la local. El Estado son creencias y tradiciones y en la sociedad son generalmente impuestos. El único elemento que los individuos comparten en común es el sistema normativo es muy amplio, se puede entender que se habla de territorio, gobierno. En cuanto a municipio sirve de base a la división territorial y organización política de los estados, miembros de la federación. Sin embargo, separa esta magnitud y se delimitara esta investigación a los ingresos que perciben los organismos descentralizados que son específicamente las Universidades autónomas, relacionadas a la educación con enfoque de impuesto al valor agregado como se establece en la revisión de literatura.

Para el ejercicio 2019, la Hacienda pública presume recaudar por concepto de Impuesto al valor agregado un monto superior de \$ 995,203,3 de acuerdo a la tabla No. 5: de la ley de ingresos (LIF, 2019). Como se observa en el cuadro comparativo citado, este impuesto tiene un impacto económico en términos porcentuales para la recaudación de los impuestos en la que representa un lugar relevante. Para este tema se mencionan el grado de importancia que tiene la Secretaria de Hacienda Publica de Administrar los recursos que ingresan.

### **1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación se presenta el objetivo general y el objetivo específico con la idea central de analizar el artículo 3 de la Ley de Impuesto al valor agregado y su entorno como son los conceptos o términos jurídicos de cada entidad y el efecto que tiene en la ley del Impuesto al valor agregado.

#### **1.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar el artículo 3 de la Ley del impuesto al valor agregado y su enfoque al entorno general como son los conceptos Federación, estados y municipios, los organismos descentralizados las instituciones y asociaciones de beneficencia privada, las entidades cooperativas para el efecto de impuesto al valor agregado

### 1.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir conceptos de entidades para analizar su entorno
2. Identificar el enfoque del artículo 3 LIVA, para su efecto en el Impuesto al valor agregado.

### 1.1.2 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación beneficiará a estudiantes de licenciatura, contribuyentes que tienen contacto directo o indirecto con las entidades de derecho público en la traslación de impuesto y empleados que se encuentran o laboran en las entidades. Existe ocasiones cuando prestan servicios profesionales a una entidad y al emitir el comprobante desconoces la estructura fiscal del artículo 3 de la ley del impuesto al valor agregado, al elaborar el comprobante de servicios profesionales se pregunta: si está gravado, exenta o es no objeto del impuesto o si hay retención de IVA. Identificar el gravamen de los ingresos de educación que perciben los organismos descentralizados.

### 1.1.3 DELIMITACIÓN

Esta investigación esta delimitada a identificar los ingresos exentos que aparece en la Ley de Impuesto al valor agregado y se identifica los Organismos descentralizados en este caso específico las Universidades autónomas, cuando perciben ingresos por educación son considerados ingresos exentos que se encuentran en la fracción IV artículo 15 ley del impuesto al valor agregado de acuerdo a la argumentación de literatura.

## 2. REVISIÓN LITERARIA

### 2.1 Conceptualización

#### Federación

A veces se utiliza como sinónimo de Estado federal como cuando el a. 40 de la C señala que México se constituye en una república compuesta de “Estados libres y soberanos en todo lo concerniente a su régimen interior pero unidos es una federación...” lo que es completamente erróneo, porque es confundir el todo con una de sus partes.

II. El Estado federal mexicano se crea en la C y es la propia ley fundamental la que constituye dos órdenes subordinados a ella la federación y las entidades federativas, a los que a su vez señala su competencia y sus límites y entre estos dos órdenes no existe subordinación sino coordinación, por lo cual una ley federal no prevalece sobre la local, sino que se aplica la expedida por la autoridad competente. Así, no existe jerarquía, entre los dos órdenes derivados de la C, sino coordinación; pero los dos están, como afirmaba, subordinados al a C que los creo. En esta forma la federación es unos

de los órdenes que la C mexicana constituye y cuyos órganos tienen la competencia que expresamente les señala la norma de normas (JURIDICO, 1999).

Resumen. Lo que se entiende de la federación en relación al enfoque fiscal, en la competencia es decir no hay subordinación sino coordinación: una ley federal no prevalece sobre la local, en el caso que nos aplica el impuesto de la ley de impuesto es federal aplica a toda la república.

### Estados

I.(Del latín *status*). El concepto de Estado y lo que significa han dado origen a las más importantes cuestiones debatidas en la filosofía política. No obstante la enorme importancia que parece tener el Estado, sus tratadistas no se han puesto de acuerdo sobre su “naturaleza”, origen, funciones y fines. Muchas son las disciplinas que se ocupan de Estado. Algunas lo consideran una comunidad política desarrollada, consecuencia natural de la evolución humana, otras como la estructura del poder político de una comunidad. Otras ven en el Estado el cuadro geográfico donde se escenifican las aspiraciones nacionales. Unas veces se le identifica con la sociedad, i.e., como la totalidad del fenómeno social. Otras se le contraponen a sociedad. Unas veces se le equipara con la nación. Otras con el poder. En este espacio el problema del Estado se aborda teniendo un contacto económico o cultural que supone una interacción más intensa que la que puede darse entre los individuos de un mismo Estado (Kelsen). Cualquier solución positiva a este problema tiene que suponer la idea de una ficción jurídica o política. Los miembros de una misma comunidad política son, desde este punto de vista, aquellos a quienes se aplican las mismas normas jurídicas (JURIDICO, 1999).

Resumen de Estado. De hecho, intereses comunes, creencias y tradiciones en la sociedad son generalmente impuestos. El único elemento que los individuos comparten en común es el sistema normativo al cual se encuentran sometidos, aun si no comparten intereses, creencias, ideologías o credos.

Materia fiscal todo lo relativo a los ingresos del estado provenientes de las contribuciones y a la relacionadas entre el propio estado y los particulares, considerados en su calidad de contribuyentes (Rodriguez, 1972).

### Municipios

Es la organización político-administrativa que sirve de base a la división territorial y organización política de los estados, miembros de la federación. Integran la organización política tripartita del Estado mexicano, municipios, estados y federación. Responde el municipio a la idea de una organización comunitaria, con gobierno autónomo que nace por mandato de la C expresando en la artículo 115. Conforme a esta base jurídica suprema, el sistema jurídico municipal se crea por el

cuerpo legislativo de los estados, sin que los municipios puedan dictar sus propias leyes. Es la ley orgánica Municipal comúnmente así denominada, expedida por la legislatura de cada estado, la que regula las otras dos potestades políticas propias a todo gobierno, la administrativa y la judicial.

Debido seguramente, a que el municipio tiene suprimida su potestad legislativa, disminuida y subordinada la judicial y solo se presenta a los ojos de la comunidad con su potestad administrativa, responsable fundamentalmente de la administración y gestión de los servicios público, es que la doctrina mexicana ve en el una forma de organización administrativa descentralizada por región o territorial. Tiene a su cargo los servicios entre entre otras actividades (JURIDICO, 1999).

Tabla No. 1. Actividades que presta el municipio.

a	Agua potable y alcantarillado
b	alumbrado publico
c	Limpia
d	mercados y centrados de abastos
e	Panteones
f	Rastro
g	Calles, parques y jardines
h	Seguridad publica y transito
i	Los demás que la legislatura locales determinen según las condiciones territoriales y socioeconómicas de los municipios, así como su capacidad administrativa y financiera. Los municipios de un mismo estado previo acuerdo entre sus ayuntamiento y con sugestión a la ley podrán coordinarse y asociarse para la mas eficaz presentación de los servicios públicos que le correspondan.

En esta tabla se presenta las actividades que realiza el Municipio.

Resumen de Municipio. El sistema jurídico municipal se crea por el cuerpo legislativo de los estados, sin que los municipios puedan dictar sus propias leyes, es un gobierno autónomo. Se puede apreciar que el municipio tiene a su cargo entre otros agua potable y alcantarillado para lo cual seria un tema a investigar.

#### Organismos descentralizados

Son organismos descentralizados las entidades creadas por ley o decreto del congreso de la unión o por decreto del ejecutivo federal, con personalidad jurídica y patrimonios propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten, según la ley de la administración publica federal en su articulo 45 (LOAPF, 2019).

### Las instituciones y asociaciones de beneficencia privada

Las instituciones de beneficencia son entidades legales creadas por particulares, su finalidad se considera de utilidad pública, no lucrativa, y el estado lo reconoce como auxiliares de la asistencia social, con capacidad de poseer un patrimonio propio, destinado a la realización de sus objetivos, se entenderá por acciones no lucrativas y de utilidad pública, los actos ejecutados por las instituciones de beneficencia con fondos particulares, sin objeto de especulación, con fines humanitarios, educativos o de mejoramiento físico y mental (DOF, 2006).

### **2.2 Artículo 3 Ley del Impuesto al valor agregado**

La Federación, el Distrito Federal, los Estados, los Municipios, los organismos descentralizados, las instituciones y asociaciones de beneficencia privada, las sociedades cooperativas o cualquiera otra persona, aunque conforme a otras leyes o decretos no causen impuestos federales o estén exentos de ellos, deberán aceptar la traslación a que se refiere el artículo primero y, en su caso, pagar el impuesto al valor agregado y trasladarlo, de acuerdo con los preceptos de esta Ley (LIVA, 2019). Se presentan los conceptos de ingresos exentos como es la educación, que corresponde a organismos descentralizados de acuerdo a la tabla No. 4.

La Federación, el Distrito Federal, los Estados, los Municipios, así como sus organismos descentralizados y las instituciones públicas de seguridad social, tendrán la obligación de pagar el impuesto únicamente por los actos que realicen que no den lugar al pago de derechos o aprovechamientos, y sólo podrán acreditar el impuesto al valor agregado que les haya sido trasladado en las erogaciones o el pagado en la importación, que se identifique exclusivamente con las actividades por las que estén obligados al pago del impuesto establecido en esta Ley o les sea aplicable la tasa del 0%. Para el acreditamiento de referencia se deberán cumplir con los requisitos previstos en esta Ley (LIVA, 2019). La federación recibe: impuestos, contribuciones de seguridad social, contribuciones de mejoras, derechos, productos aprovechamientos corriente, renta de la propiedad entre otros.

La Federación y sus organismos descentralizados efectuarán igualmente la retención en los términos del artículo 1o.-A de esta Ley cuando adquieran bienes, los usen o gocen temporalmente o reciban servicios, de personas físicas, o de residentes en el extranjero sin establecimiento permanente en el país en el supuesto previsto en la fracción III del mismo artículo. También se efectuará la retención en los términos del artículo 1o.-A de esta Ley, en los casos en los que la Federación y sus organismos descentralizados reciban servicios de autotransporte terrestre de bienes prestados por personas morales. Los Estados, el Distrito Federal y los Municipios, así como sus organismos descentralizados no efectuarán la retención a que se refiere este párrafo (LIVA, 2019). A continuación se presenta un

caso cuando un contribuyente presta servicios profesionales a una ente de organismo descentralizado por lo cual se presenta un ejemplo de retención.

Servicios profesionales prestados a organismos descentralizados de una persona física la cual debe retener el Impuesto al valor agregado, asimismo cuando se trate de comisiones.

Tabla No. 2.

	Determinación del Monto a retener	valor
	Base del impuesto	\$ 10,000.00
(X)	Tasa de IVA sujeta al servicio 16%	\$ 1,600.00
(=)	Total del servicio	\$ 11,600.00
(X)	Retención de IVA	\$ 1,067.00
(=)	Total neto a recibir	\$ 10,533.00

De acuerdo a la tabla No. 2: debe retener impuesto al valor agregado cuando las personas morales o la Federación y sus organismos descentralizados reciban servicios profesionales independientes, por el otorgamiento de uso o goce temporal de bienes, así como de comisiones de las personas físicas.

### 2.3 Estructura de las entidades Federativas

En este apartado se presenta la estructura de las entidades Federativas, con la idea de tener una percepción del contenido, y la cual se observa que en la rama administrativa del poder ejecutivo se encuentra: la educación pública así como la Secretaría de Hacienda Pública en las cuales se menciona en la literatura.

#### 2.3.1 Entidades Federativas.

##### Poder Legislativo

- H. Cámara de Diputados
- H. Cámara de Senadores
- Auditoría Superior de la Federación

##### Poder Judicial

- Suprema Corte de Justicia de la Nación
- Consejo de la Justicia Federal
- Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación

##### Órganos Autónomos

- Instituto Nacional Electoral
- Tribunal Federal de Justicia Administrativa
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos

Información Nacional Estadística y Geográfica  
 Comisión Federal de Competencia Económica  
 Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación  
 Instituto Federal de Telecomunicaciones  
 Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección

### **Poder Ejecutivo**

Ramos Administrativos

Oficina de la Presidencia de la República  
 Gobernación  
 Relaciones Exteriores  
 Hacienda y Crédito Público  
 Defensa Nacional  
 Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural y Alimentación  
 Comunicaciones y Transportes  
 Economía  
 Educación Pública

Como se observa dentro de las entidades federativas se encuentran los poderes, y dentro del poder ejecutivo esta lo administrativo en este rubro se encuentra la Hacienda y crédito Público, y la Educación Pública con la idea genera de saber como se clasifican los poderes.

### **2.3 Efecto en las entidades publicas en impuesto al valor agregado**

La ley del impuesto al valor agregado en los artículos 9, 15, 20 y 25 inicia: “no se pagara el impuesto” en la enajenación de bienes; prestación de servicios de los siguientes servicios, uso o goce temporal de los bienes, importaciones siguientes: así lo establece esto significa que son ingresos exentos por que el término no lo establece literalmente, pero al establecer no se pagara se interpreta que es exento para el impuesto al valor agregado. Esta mención es para poder identificar los ingresos percibidos considerados como no objeto es decir: distinguir los ingresos exentos y los no objeto, por lo que se presenta tabla de los tipos ingresos, artículo que lo sustenta y el objeto del ingreso.

Tabla No. 3

Articulo	Objeto	Tipo
Artículo 9 LIVA	Enajenación	1. Suelo 2. Casa habitación 3. Libros periódicos y revistas 4. Muebles usados 5. Billetes, loterías, rifas sorteos, juegos de apuestas, premios. 6. Monedas nacionales, extranjeras, piezas de oro o plata 7. Partes sociales

		8. Lingote de oro 9. Ciertos bienes
--	--	--

De acuerdo a la tabla No. 3: se establece en el artículo 9 LIVA, “no se pagara el impuesto” por la enajenación de estos ingresos que perciban es decir considerados exentos de impuesto al valor agregado.

Tabla No. 4

Artículo	Objeto	Tipo
Artículo 15 LIVA	Prestación de Servicios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión hipotecarias</li> <li>2. Comisión de AFORES</li> <li>3. Servicios gratuitos</li> <li>4. Los de enseñanza que presta la federación</li> <li>5. Transporte de personas</li> <li>6. Transporte marítimo internacional</li> <li>7. Intereses</li> <li>8. Servicios médicos</li> </ol>
	IV Los de enseñanza que presta la Federación	Los de enseñanza que preste la federación, el distrito federal, los estados, los municipios y sus organismos descentralizados, y los establecimientos de particulares que tengan autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, en los términos de la ley general de educación así como los servicios educativos a nivel preescolar.

En esta tabla 4: establece que no se pagara el impuesto al valor agregado es decir están exentos del impuesto en este caso los de la federación que aplica al artículo 3 LIVA, para delimitar, esto significa que la federación cuando expida comprobantes por educación estos se consideran exentos del impuesto al valor agregado de acuerdo al artículo 15 LIVA.

Tabla No. 5

Artículo	Objeto	Tipo
Artículo 20 LIVA	Uso o goce	1. Casa habitación

De acuerdo a la tabla No. 5: los ingresos que se reciban por uso o goce por casa habitación, no se pagará impuesto al valor agregado es decir considerados exentos.

Tabla No. 6

Artículo	Objeto	Tipo
Artículo 25 LIVA	Importación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Temporales u otros,</li> <li>2. equipos de menajes de casa,</li> </ol>

#### JURISPRUDENCIA

Se presenta Jurisprudencia de organismos descentralizados en las cual se establece que los ingresos son exentos relacionados a la educación de acuerdo al análisis tabla No. 4.



(Circuito, 2007).

7/11/2019

Semanao Judicial de la Federación - Tesis 173015

---

**Suprema Corte de Justicia de la Nación**


---

Novena Época		Núm. de Registro: 173015
Instancia:	Tribunales Colegiados de Circuito	Tesis Aislada
Fuente:	Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta	
	Tomo XXV, Marzo de 2007	Materia(s): Civil, Administrativa
Tesis:	I.3o.C.595 C	
Página:	1688	

**IMPUESTO AL VALOR AGREGADO. SE ENCUENTRAN EXENTOS DE SU PAGO LOS INTERESES GENERADOS POR OPERACIONES DE FINANCIAMIENTO REALIZADAS CON LOS PARTICULARES BENEFICIADOS POR EL CRÉDITO, DERIVADAS DE UN FIDEICOMISO PÚBLICO CON PROPÓSITOS EDUCATIVOS.**

No toda relación jurídica tributaria genera un crédito fiscal a cargo del sujeto pasivo y exigible por la autoridad exactora, pues el propio legislador, ya en la ley del tributo o en otras disposiciones, puede crear mecanismos de excepción a dicha obligación tributaria. Uno de esos mecanismos es la exención de un gravamen, que es aquella figura jurídica tributaria por virtud de la cual, conservándose los elementos de la relación jurídica tributaria (sujetos, objeto, cuota, tasa o tarifa) se eliminan de la regla general de causación, ciertos hechos o sujetos imposables, por razones de equidad, conveniencia o política económica. Esta figura de excepción se constituye como una situación de privilegio que debe estar expresamente señalada por la ley, ya que su existencia no se deduce; su interpretación es estricta, es decir, exactamente en los términos en que se encuentra redactada; su aplicación es siempre a futuro, es temporal y subsiste hasta en tanto no se modifique o derogue la disposición que la contiene. Ahora bien, conforme a la fracción IV del artículo 15 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, no se pagará el impuesto por la prestación de los servicios de enseñanza que preste la Federación, el Distrito Federal, los Estados, los Municipios y sus organismos descentralizados, y los establecimientos de particulares que tengan autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, en los términos de la Ley General de Educación, así como los servicios educativos de nivel preescolar. Además, tampoco se causará el tributo por la prestación de servicios de los que deriven intereses originados en el financiamiento relacionado con actos o actividades que también son motivo de exención, encontrándose entre ellas precisamente las educativas antes indicadas, esto conforme la fracción X del citado ordenamiento. La ratio legis de esa exención es coadyuvar a satisfacer la necesidad social educativa, en acatamiento a la obligación estatal de promocionar y fomentar la educación de los gobernados en los distintos niveles de escolarización. Lo anterior, justifica el trato diferenciado que prevé el citado artículo 15, en las fracciones IV y X, inciso a), tanto en relación con la actividad generadora del tributo, como respecto de los sujetos involucrados en la misma, y que atiende al hecho de que la educación es un derecho social, en tanto que es obligación del Estado impulsar dicho servicio público de manera que alcance a todos los individuos. Al respecto, entre las diversas formas de fomento educativo, se encuentra el otorgamiento, por parte del Estado, de créditos destinados a la educación de los gobernados, lo que realiza la Federación, entre otros mecanismos, por medio del fideicomiso público. De esa manera, si el propósito del fideicomiso es el fomento educativo a través del otorgamiento de créditos para la realización de estudios que formarán y ayudarán a superarse a especialistas en diversas ramas del saber humano, así como su naturaleza de fideicomiso público integrante de la

## 2.4 Ley de Ingresos de la Federación

En esta tabla se presenta los ingresos que se presume recibir y en la que se observa que la Ley del impuesto al valor agregado es un rubro significativo.

Tabla No. 7

Part	Ley de Ingresos de la Federación para 2019	Valor
	Impuestos Sobre los Ingresos:	\$ 1,752,500.2
	Impuesto al valor agregado.	995,203.3
	Impuesto especial sobre producción y servicios	437,900.9
	Cuotas para el Seguro Social a cargo de patrones y trabajadores.	343,133.4
	Productos	6,778.1
	Derechos por Prestación de Servicios:	46,273.6
	Aprovechamientos	67,228.8
	Ingresos por Venta de Bienes y Prestación de Servicios de Instituciones Públicas de Seguridad Social	60,179.9
	Petróleos Mexicanos.	524,291.6
	Comisión Federal de Electricidad.	418,226.0
	Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Subvenciones, y Pensiones y Jubilaciones	520,665.2
	Ingresos Derivados de Financiamientos	539,871.4
	Diversos	163,366.8
	total	5,838,059.7

En la tabla No. 7: se presenta el presupuesto de la ley de ingresos de la Federación para el año 2019, en la que se proyecta los ingresos que se presume recibirá la federación para cubrir los gastos público por medio de la ley de presupuestos que se proyecta por medio de la ley de egresos de la federación para el ejercicio de 2019, que se publicará por medio del diario oficial de la federación.

## 2.5 Secretaria de Hacienda y Crédito Público

La Hacienda pública esta formada por el conjunto de unidades administrativas que se encargan de recaudar los ingresos públicos provenientes de actividades propias de la competencia de gobierno Federal, en tanto que las otras haciendas públicas, las estatales y las municipales, como su propio nombre lo indica, están constituidas por las correspondientes unidades administrativas que se encargan de manejar los aspectos financieros, presupuestales y fiscales de su competencia, en sus respectivas circunscripciones tanto publica como territoriales. Estas haciendas públicas reciben en la práctica el nombre de secretarías de finanzas o tesorerías, ya sea estatales o municipales. No existe uniformidad en el nombre a estas importantes unidades en los diferentes estados y municipios del país (Mabbarak , 2007).

La Hacienda pública federal esta integrada por las dependencias así como por los organismos y entidades de apoyo que se encargan de manejar y en su caso de distribuir los recursos económicos de que dispone el gobierno federal para hacer frente a los gastos públicos. Esta dependencia es Secretaria de Hacienda y Crédito Publico.

En el artículo 90 de la Constitución General de la Republica establece la forma en que se podrá crear, mediante una ley que expida el congreso, las diversas dependencias y entidades de la administración pública federal, señalando que en esta ley se distribuirán los negocios que estarán a cargo de cada una de las unidades administrativas que para el efecto se constituyan, las cuales recibirán el nombre de secretarías o departamentos; esto es lo que se conoce como administración pública centralizada (CPEUM, 2019).

## 2.6 CONCLUSIÓN

Como se mencionó al principio es un artículo con mucho fondo que: se puede analizar en detalle por cada entidad pública, no obstante esta investigación es para analizar el enfoque fiscal que corresponde a la obligación de cobrar impuesto al valor agregado, según el artículo 3 LIVA, estas entidades Federativas no causan impuestos o están exentas de ellos, los artículos que se analizaron que son 9, 15, 20 y 25LIVA, establece textualmente no se pagará el impuesto mientras que en el artículo 3 LIVA, establece no causan impuestos o están exentos con este análisis se podrá interpretar que los ingresos de los artículos citados están exentos, en el caso de la fracción IV del Artículo 15 la educación específicamente establece: no se pagara el impuesto por los servicios. Los de enseñanza que preste la federación, el distrito federal, los estados, los municipios y sus organismos descentralizados, y los establecimientos de particulares que tengan autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, en los términos de la ley general de educación así como los servicios

educativos a nivel preescolar. Se recomienda para investigaciones futuras analizar cada identidad los ingresos, actos o actividades que perciben.

## Bibliografía

- Calvo , E., & Montes, E. (2019, 01 31). Ley de Impuesto sobre la renta. *editorial themis, S.A. DE C.V.* (THEMIS, Ed.) MEXICO, MEXICO, CIUDAD: THEMIS.
- CFF. (2019, 01 01). Promoción. *CFF* . (THEMIS, Ed.) Mexico, Mexico, Mexico.
- LIF. (2019, 01 01). *LIF*. (DIPUTADOS, Editor) Retrieved 10 13, 2018
- Circuito, T. C. (Ed.). (2007, Marzo 01). *SCJN*. (S. C. NACION, Producer, & TESIS DE ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS) Retrieved from IUS:  
<https://scjn.gob.mx/sjfisist/paginas/Detalle>
- LIVA. (2019, 01 01). Requisitos del acreditamiento. *IVA* . (TEHEMIS, Ed.) Mexico, Mexico, Mexico: THEMIS.
- LOAPF. (2019, 01 01). *www.ordenjuridico.gob.mx*. (LOAP, Producer) Retrieved 10 21, 2019, from *www.ordenjuridico.gob.mx*: <http://WWW.ORDENJURIDICO.GOB.MX>
- CPEUM. (2019). *CPEUM. CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS*
- DOF. (2006, 10 27). LEY DE INSTITUCIONES Y ASOCIACIONES DE BENEFICIENCIA PRIVADA PARA EL EDO DE COAHUILA DE ZARAGOZA. *LIABPECZ* . (C. COAHUILA.GOB.MX, Compiler) SALTILLO, COAHUILA, SALTILLO: DOF.
- JURIDICO, D. (1999). *DICCIONARIO JURIDICO* (PORRUA ed., Vol. SEGUNDO). (PORRUA, Ed.) MEXICO, MEXICO, MEXICO: INSTITUTO DE INVESTIGACIONES JURIDICAS.
- Mabbarak , D. (2007). *Derecho Financiero Público* (MC GRAW HILL ed., Vol. 1). (M. G. HILL, Ed.) MEXICO, MEXICO, MEXICO: JURIDICA.
- RISR. (2019, 01 01). REGLAMENTO DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA. *THEMIS* .
- Rodriguez, R. (1972). *COECCION TEXTOS JURIDICOS UNIVERSITARIOS* (Vol. SEGUNDA EDICION). (OXFORD, Ed., & R. RODRIGUEZ, Trans.) MEXICO, MEXICO, MEXICO: UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MEXICO.
- Trueba, A. (2014, 07 31). Ley Federal de Trabajo. *Derechos humanos laborales* , 938. (PORRUA2014, Ed.)

## ANÁLISIS DE LA SUPERVIVENCIA DE LAS EMPRESAS INNOVADORAS DEL SECTOR INDUSTRIAL ESPAÑOL

Paula Vigo-Lamas<sup>1</sup>  
Joaquín Enríquez-Díaz<sup>2</sup>  
Rubén Lado-Sestayo<sup>3</sup>

### Resumen

Este trabajo analiza el efecto que la innovación tiene sobre la supervivencia de las empresas, considerando para ello las distintas actividades del sector industrial español. En cuanto a la metodología, realizamos un análisis estadístico basado en el modelo de Kaplan-Meier para estudiar como las variables de innovación influyen en la continuidad de las empresas en el mercado, además de un análisis de significatividad de las mismas. Para el trabajo utilizamos una muestra de 5917 empresas con datos del año 2003 al 2014 sacados del Panel de Información Tecnológica (PITEC), elaborado por el Instituto Nacional de Estadística (INE) conjuntamente con la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT). El principal resultado de esta investigación es que la mayoría de empresas logran sobrevivir al menos treinta años pero a medida que va pasando el tiempo la tasa de supervivencia se reduce.

**Palabras clave:** innovación – supervivencia - gestión empresarial – competitividad - Kaplan Meier - sector industrial - economía española.

### Abstract

This work will analyze the effect of innovation regarding the survival of enterprises by considering various activities of the Spanish manufacturing industry. In terms of methodology, an analysis based in the Kaplan-Meier model will be applied in order to study the manner in which innovation factors can influence on business continuity but also to analyzing the importance of these innovative factors themselves. A sample of 5917 enterprises with data from 2003 to 2014 provided by Information Technology Panel (PITEC) and developed by the National Institute of Statistics

---

<sup>1</sup> Paula Vigo-Lamas ([paula.vigo@udc.es](mailto:paula.vigo@udc.es)) Graduada en Ciencias Empresariales por la Universidad da Coruña,  
<sup>2</sup> Joaquín Enríquez-Díaz. ([joaquin.enriquez@udc.es](mailto:joaquin.enriquez@udc.es)). Profesor del departamento de Empresa. Facultad de Economía y Empresa. Universidade da Coruña. Campus de Elvina s/n, 15071, A Coruña (España)  
<sup>3</sup> Rubén Lado-Sestayo ([ruben.lado.sestayo@udc.es](mailto:ruben.lado.sestayo@udc.es)) Profesor del departamento de Empresa. Facultad de Economía y Empresa Universidade da Coruña. Campus de Elvina s/n, 15071, A Coruña (España)

(INE) jointly with Spanish Foundation for science and technology (FECYT) will be used in order to produce the following piece of work. The main result of this research is that most companies manage to survive at least thirty year but as time goes by the survival rate decreases.

**Key words:** innovation – survival - business management – competitiveness - Kaplan Meier - manufacturing sector - Spanish economy

## 1. - INTRODUCCION

La innovación es un factor fundamental ya no sólo a la hora de mejorar la productividad de las empresas (Porter, 1990) sino también a la hora de poder entender el éxito o fracaso empresarial (Fernandes & Paunov, 2012). En este sentido, es importante tener en consideración el alto nivel de competencia que existe hoy en día así como la alta circulación de entrada y salida de empresas que caracteriza al mercado actual, de ese modo la supervivencia y el crecimiento de las empresas dependerá en gran medida de su capacidad innovadora ya que les ayudará a posicionarse en el mercado y conseguir estabilidad en un entorno cambiante (Baumol, 2002). Basándonos en este marco pretendemos estudiar en qué grado afecta el hecho de que una empresa desarrolle una innovación con su capacidad de supervivencia. Para ello este trabajo se estructura del siguiente modo: tras esta pequeña introducción, en el apartado 2 se establece el estado del arte sobre el que se sustentará el trabajo basado en una revisión de la literatura previa. A continuación, en el apartado 3 se realiza el análisis empírico empezando por definir la metodología empleada para posteriormente realizar un análisis descriptivo y un Kaplan-Meier con sus respectivos análisis de significatividad y resultados obtenidos. Finalmente en la sección 4 se presentarán las conclusiones obtenidas a lo largo del trabajo.

## 2.- ESTADO DEL ARTE

A pesar de la importancia del estudio de la innovación y sus consecuencias en el tejido industrial, son pocos los trabajos que estudian de forma empírica y concreta la relación entre una empresa innovadora y su supervivencia en el mercado.

Banbury y Mitchell (1995) estudiaron la innovación de productos entendida como mejoras en los precios o funciones que resulten beneficiosas para los usuarios y encontraron que las empresas líderes en lanzar nuevos productos al mercado son las que presentan mayores tasas de supervivencia y las llamadas seguidoras, que adoptan en los años siguientes las mejoras, aumentan también las probabilidades de continuar en el mercado aunque en menor medida. La introducción de nuevos productos es más importante al principio de vida de la empresa y en los períodos de crisis favoreciendo la creación de resiliencia a largo plazo mientras que la innovación en procesos tiene efecto positivo solo a corto plazo y la comercial y organizativa se consideran

complementarias o incluso perjudiciales para el correcto funcionamiento de la empresa (Cefis & Marsili, 2019).

Estos resultados son contrarios a los obtenidos por Nogueira et al. (2018) que obtienen que la implantación de nuevas políticas de marketing aumentan las probabilidades de supervivencia pero la innovación de procesos no afecta en absoluto. En cambio, llegan a la conclusión de que la introducción de nuevos productos aumenta el riesgo de fracaso. Esta afirmación se explica en el trabajo de Fernandnes y Paunov (2012) que estudia la relación entre innovación de productos y el fracaso empresarial centrándose en el papel del riesgo. En su estudio explican que la introducción de nuevos productos al mercado aumenta las probabilidades de supervivencia pero que a la vez expone a la compañía a numerosos riesgos debido a la incertidumbre del resultado de dicha innovación. Aclaran, además, que sólo los innovadores que conservan fuentes de ingresos diversificadas o se enfrentan a un menor riesgo de mercado tienen menos probabilidades de morir y que las empresas que innovan en un solo producto son las más propensas al cierre aunque los beneficios que podrían resultar de esa innovación serían mucho mayores.

Por otro lado, Salgado et al. (2012) a diferencia de la mayoría de trabajos, analizan como afecta conjuntamente la innovación y la rentabilidad en el fracaso o supervivencia de las empresas españolas. En su estudio obtienen que las variables de innovación no presentan influencia directa pero si incrementan el efecto negativo que las variables financieras tienen sobre el fracaso empresarial, teniendo en cuenta además, que las empresas deben generar suficientes recursos para financiar la innovación y seguir sobreviviendo. Siguiendo esta línea, Fontana y Nesta (2009) determinaron que la capacidad innovadora de una empresa además de reducir las probabilidades de cierre también hace que las variables de edad y tamaño tengan un efecto mayor sobre la tasa de supervivencia de la empresa.

Fontana y Nesta (2009) también añaden a la literatura existente la importancia de distinguir entre la forma de entrada en el sector, es decir, si los fundadores tienen conocimientos previos del sector, han trabajado antes en algo relacionado o son completamente nuevos en la industria. El resultado obtenido indica que la experiencia influye favorablemente en la supervivencia de la empresa. También debemos tener en cuenta la forma de salida del sector, que puede ser por cierre firme o fusión/adquisición (Børing, 2015). En el caso de cierre firme no se encuentra relación significativa entre las demás variables y la innovación pero al lanzar nuevos productos para el mercado o innovar en procesos hay más posibilidades de que en caso de salida, esta sea por fusión o adquisición puesto que los competidores encuentran esa ventaja atractiva.

Como ya mencionamos anteriormente, la innovación en el modelo de negocios tiene efectos diferentes en la supervivencia que la innovación de productos o procesos (Velu 2015), el resultado es una U invertida que representa que las empresas con un nivel de innovación alto o bajo tienen más posibilidades de sobrevivir en el tiempo que las empresas con nivel de innovación medio. Helmers y Rogers (2008) estudiaron la influencia de las patentes y marcas en la supervivencia de las empresas británicas según la región en la que se encuentran. Según su

estudio la ubicación juega un papel muy importante en la vida de las compañías existiendo diferencias significativas según la región. Asimismo las empresas tienen más probabilidades de sobrevivir en el tiempo si son activas en Actividades de Propiedad Intelectual, siendo las marcas comunitarias europeas las que presentan un mayor impacto (Helmets & Rogers, 2008).

En un trabajo anterior Cefis y Marsili (2006) estudiaron la innovación en general y concluyeron que aumenta la probabilidad de supervivencia pero mientras que la innovación de procesos afecta positivamente de manera muy fuerte, el lanzamiento de nuevos productos no afecta en absoluto a la vida de la empresa.

Este resultado varía en cuanto a su investigación más reciente debido a que en su primer trabajo (Cefis & Marsili, 2006) estudian a empresas de cualquier edad mientras que en su último trabajo se centran en empresas de reciente creación que necesitan de un impulso para mantenerse en el mercado (Cefis & Marsili, 2019).

Dos variables de innovación que también se deben tener en cuenta son el gasto en I+D y el I+D capital humano. En un estudio reciente de empresas españolas del sector servicios e industrial, Martínez et al. (2019) explican que el gasto en I+D reduce de forma significativa la probabilidad de supervivencia mientras que a mayor porcentaje de trabajadores cualificados se incrementa la supervivencia. Por último, en un estudio sobre empresas italianas, Giovannetti et al. (2011) explican que para que una empresa tenga más probabilidades de supervivencia deben operar en sectores de alta tecnología, ser grandes e innovadoras y que si no innovan deben ser lo suficientemente grandes para explotar su poder en el mercado.

En base a la revisión de literatura realizada hemos observado que los estudios anteriores indican que todo tipo de innovación en general juega un papel fundamental en la supervivencia de las empresas sobre todo en sus primeros años de vida, pero es necesario tener recursos suficientes para llevar a cabo las actividades innovadoras. Además, se deben tener en cuenta otras variables como edad, tamaño, región o sector en el que opera para que el estudio de los efectos de la innovación proporcione unos resultados lo más realistas posibles.

### **3.- ANALISIS EMPIRICO**

#### **3.1 Metodología**

En este estudio hemos decidido centrarnos en el sector industrial puesto que en la actualidad este sector es clave para el crecimiento a largo plazo debido al efecto arrastre que tiene con otros sectores, el empleo que genera y centrarnos en el periodo temporal 2003 – 2014, de manera que podemos analizar la etapa anterior a la crisis económica, los años de crisis y la posterior etapa de recuperación.

Para ello hemos recurrido a los datos del Panel de Información Tecnológica (PITEC), una base de datos tipo panel elaborada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT).



Tomando esta muestra, decidimos emplear el método de Kaplan-Meier, un estimador no paramétrico que tiene en cuenta los casos censurados y que se basa en la estimación de las probabilidades condicionales en cada punto temporal y que toma el límite de esas probabilidades para calcular la tasa de supervivencia en cada momento del tiempo. (IBM, 2019)

Para implementar esta metodología las variables empleadas en este estudio, con el fin de analizar la supervivencia empresarial son dos: la innovación y la edad, las cuales quedan definidas tal y cómo se recoge en la tabla 1:

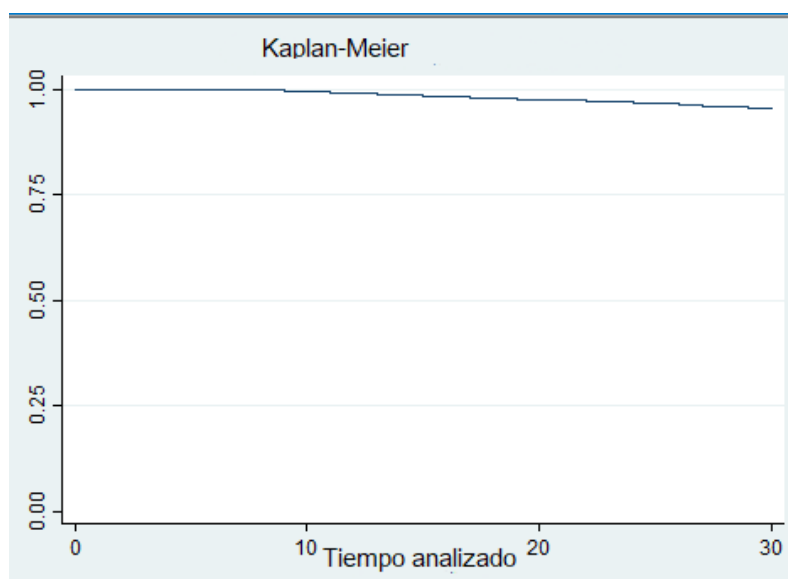
**Tabla 1:** Definición de variables

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
<b>Innovación</b>	Dummy: 1 si la empresa ha realizado alguna innovación y 0 en caso contrario.
<b>Edad</b>	Variable creada para el estudio a partir de la base de datos del PITEC como resultado de restarle al año actual el año de creación, representa el número de años durante los cuales ha estado operando la empresa.

### 3.2.- Resultados

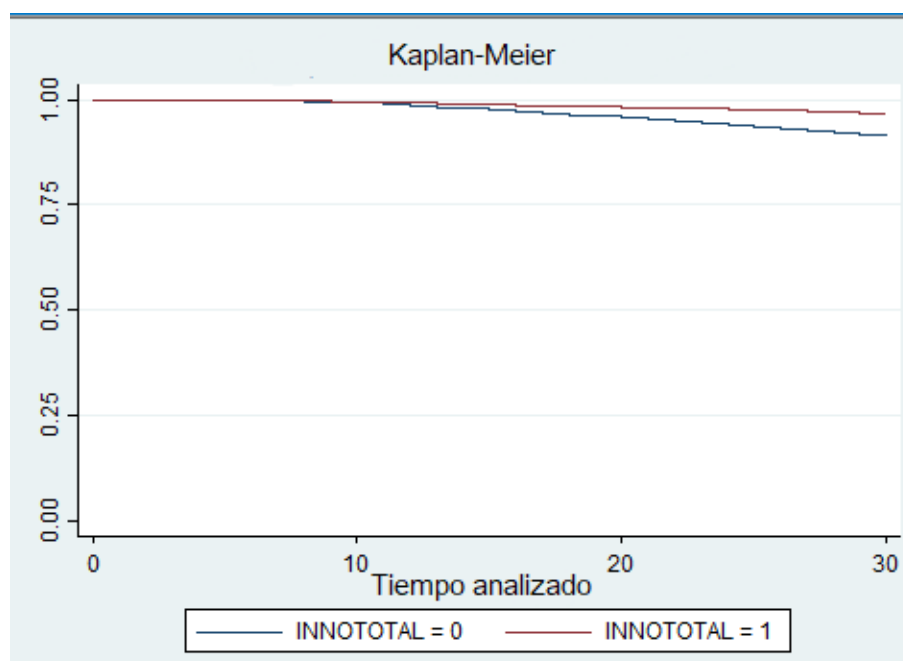
En primer lugar, hemos estudiado la supervivencia de todas las empresas de la muestra en un período de tiempo prolongado (30 años), sin diferenciar entre aquellas que innovan o las que no lo hacen. Los resultados obtenidos los mostramos a continuación en la figura 1.

**Figura 1:** Supervivencia de las empresas a 30 años



La figura 1 muestra que casi el 100% de las empresas industriales españolas permanecen en el mercado al menos una década, disminuyendo su probabilidad de sobrevivir a partir del noveno año. En los siguientes años de vida, el porcentaje de empresas que sobreviven siguen reduciéndose de forma gradual, aunque mantienen todavía un alto nivel de supervivencia. Así, la probabilidad de continuar en el mercado en el vigésimo año de vida de las empresas está en torno al 95 % y con treinta años sobreviven el 90 % de las empresas de la muestra. La pendiente negativa del gráfico de Kaplan-Meier nos indica que a medida que pasa el tiempo se reducen las empresas que consiguen sobrevivir un año más, o lo que es lo mismo, que son pocas las empresas que consiguen funcionar largos períodos de tiempo. Estos resultados pueden deberse a que los jefes o fundadores se jubilan y estas empresas cierran, son vendidas a otras o cambian sus características.

Siguiendo los objetivos del trabajo, para analizar el impacto de la innovación sobre la supervivencia de las empresas procedemos a continuación a realizar una comparativa entre las empresas que realizan alguna innovación con las que no desarrollan ningún tipo de innovación. Así, comparamos el porcentaje de empresas no innovadoras que continúan en activo con las tasas de supervivencia de las empresas que realizan alguna actividad innovadora. En la figura 2 se muestra esta evolución durante 30 años:

**Figura 2:** Comparativa entre empresas no innovadoras e innovadoras

En esta figura 2, podemos observar que las empresas que realizan alguna actividad innovadora son las que más probabilidades tienen de sobrevivir cualquiera que sea su edad. Sin embargo, a medida que pasan los años la diferencia entre las empresas innovadoras y aquellas que deciden no innovar se acentúa, provocando que cuando se acercan a la edad de treinta años, la tasa de supervivencia de las empresas que si innovan sea alrededor de un 5% superior al resto de empresas.

Los resultados obtenidos coinciden con los esperados: la relación entre innovación y supervivencia es positiva, es decir, las empresas que realizan algún tipo de innovación (bien sea producto o proceso) tienen más posibilidades de sobrevivir en el mercado que las empresas que no innovan. Sin embargo, esta diferencia no es demasiado elevada lo que indica que la innovación no es un factor clave que influye considerablemente en la supervivencia de las empresas de este sector. Además, observamos que la innovación no es más importante en los primeros años de vida de las empresas sino que se hace más necesaria a medida que estas aumentan su edad. Esto puede ser debido a que las empresas precisan de una cierta estabilidad para tener innovaciones exitosas y que es cuánta más edad tiene la empresa cuando más importante es para ellas diferenciarse del resto.

Por último, debemos realizar un análisis de significatividad de las variables edad e innovación empleadas en el estudio para así comprobar si influyen realmente en la supervivencia de las empresas. Para ello utilizamos la prueba  $\chi^2$  ( $\chi^2$ ) como se muestra en la tabla contigua:

**Tabla 2:** prueba  $\chi^2$  ( $\chi^2$ )

VARIABLE	$\chi^2$	COEFICIENTE DE RIESGO	NIVEL SIGNIFICATIVIDAD
Edad	9669,62	0,12	***
Innovación	353,89	0,7	***

Nivel de significatividad: 1% (\*\*\*), 5%(\*\*) y 10%(\*)

Tras el análisis realizado, podemos afirmar que las variables son significativas al 1%, es decir, que las variables observadas influyen significativamente en la supervivencia de las empresas. Los resultados obtenidos con este análisis coinciden con los esperados: las empresas de mayor antigüedad y las que más actividades de innovación realizan son las que más probabilidades tienen de sobrevivir.

Si tenemos en cuenta el coeficiente de riesgo además de conocer su significatividad podemos determinar si las variables afectan positiva o negativamente a la supervivencia de las empresas: si el número obtenido es cero significa que la variable reduce al máximo el riesgo de desaparecer; si el coeficiente está alrededor del 0,5 el riesgo de desaparecer se reduce a la mitad; si el resultado es uno indicaría que el riesgo de desaparecer es igual; y, por último, si es igual a 2 implicaría que el riesgo de la empresa es el doble. Con esto obtenemos que la innovación total reduce a la mitad el riesgo de la empresa.

#### 4.- CONCLUSIONES

En este trabajo se ha estudiado la importancia de la innovación en las empresas a la hora de aumentar su supervivencia. Para el estudio nos hemos centrado en el sector industrial español debido al peso que tiene sobre el PIB (según Eurostat en el año 2016 representaba el 14%), a la gran cantidad de empleos de calidad que genera (a finales de 2018 casi tres millones de personas trabajan en alguna de las actividades del sector) y al efecto arrastre que este sector tiene sobre toda la economía.

La principal contribución de nuestro trabajo a la literatura existente es la realización del análisis Kaplan-Meier para estudiar la supervivencia de las empresas. Esta metodología nos permite obtener como principales resultados que la mayoría de empresas logran sobrevivir al menos treinta años pero a medida que va pasando el tiempo la tasa de supervivencia se reduce.

A la hora de introducir la variable innovación, hemos confirmado que esta afecta de manera importante en la supervivencia empresarial. Además, al contrario de los resultados obtenidos por autores Cefis y Marsili (2019), nosotros hemos comprobado el hecho de que a pesar de que la innovación es importante a cualquier edad, a medida que pasan los años se hace más necesaria para asegurar la supervivencia.

Finalmente, nos parece importante hacer un pequeño apunte. Aunque la innovación es importante a la hora de beneficiar a la supervivencia esta no es un factor clave para mantener a las empresas trabajando. Por eso sería interesante continuar este estudio mediante la introducción de otras variables que pudiesen ayudarnos a explicar los factores de los que depende la supervivencia empresarial.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Banbury, C. M., & Mitchell, W. (1995): "The effect of introducing important incremental innovations on market share and business survival". En revista *Strategic management journal*, N. 16.S1, 1995, p. 161-182.

Baumol, W.J. (2002): "The Free-market innovation machine: analyzing the growth miracle of capitalism". Princeton University Press. Princeton, Nueva Jersey.

Børing, P. (2015): "The effects of firms' R&D and innovation activities on their survival: a competing risks analysis". En revista *Empirical Economics*, N. 49.3, 2015, p.1045-1069.

Cefis, E., & Marsili, O. (2006): "Survivor: The role of innovation in firms' survival". En revista *Research policy*, N. 35.5, 2006, p. 626-641.

Cefis, E., & Marsili, O. (2019): "Good times, bad times: innovation and survival over the business cycle". En revista *Industrial and Corporate Change*, N. 28.3, 2019, p. 565-587.

Fernandes, A. M., & Paunov, C. (2012): "The risks of innovation: Are innovating firms less likely to die?" En revista *Economics and Statistics*, N.97, (2012) p. 638-653.

Giovannetti, G., Ricchiuti, G., & Velucchi, M. (2011): "Size, innovation and internationalization: a survival analysis of Italian firms". En revista *Applied Economics*, N. 43.12, 2011, p. 1511-1520.

Helmets, C., & Rogers, M. (2008): "Innovation and the survival of new firms across British regions". *Economics Series Working Papers*, N. 416, diciembre 2008, Universidad de Oxford, Departamento de Economía.

International Business Machines Corporation (2019): Análisis de supervivencia de Kaplan-Meier

Disponible en:

[https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSLVMB\\_sub/statistics\\_mainhelp\\_ddita/spss/advanced/idh\\_kmei.html](https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSLVMB_sub/statistics_mainhelp_ddita/spss/advanced/idh_kmei.html). Consultado en 21/10/2019 a las 13:24.

Martinez, M. G., Zouaghi, F., Marco, T. G., & Robinson, C. (2019): "What drives business failure? Exploring the role of internal and external knowledge capabilities during the global financial crisis". En revista *Journal of Business Research*, N. 98, 2019, p. 441-449.

Nesta, L., & Fontana, R. (2009): "Product Innovation and Survival in a High-Tech Industry". En revista *Industrial Organization*, N. 34.4, 2009, p. 287-306.

Nogueira, M. Á., Fernández-López, S., Calvo, N., & Rodeiro-Pazos, D. (2018): "Firm characteristics, financial variables and types of innovation: influence in Spanish firms' survival". En revista *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, N. 22.1, 2018, p. 57-79.

Salgado, E. B., López, S. F., Búa, M. V., & Gómez, I. N. (2012): "Supervivencia de las empresas innovadoras españolas: Efectos de la innovación". En *Revista Galega de Economía*, N. 21.2, 2012, p. 107-132.

Velu, C. (2015): "Business model innovation and third-party alliance on the survival of new firms". En revista *Technovation*, N. 35, 2015, p. 1-11.

VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

## INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

BSCom Ernesto Yasmanis Fajardo Ramón<sup>1</sup>  
Universidad de Granma. Cuba  
[efajardo@acunet.co.cu](mailto:efajardo@acunet.co.cu)  
[efajardor@udg.co.cu](mailto:efajardor@udg.co.cu)

### Resumen

Cada vez más la tendencia en el contexto empresarial actual es planificar, mejorar y controlar los procesos de la organización para brindar productos y/o servicios de calidad y rentables, pero no debemos olvidar nunca que es necesario también preservar el ambiente laboral, garantizar la salud física, mental y emocional de los trabajadores.

La innovación hoy en día permite aprovechar los recursos para obtener mayores beneficios económicos, sociales o reputacionales en las organizaciones, generarla en toda su dimensión requiere los esfuerzos coordinados de muchos participantes y la integración de actividades vinculadas a múltiples funciones especializadas y ámbitos de aplicación, siendo la gestión de seguridad y salud de los trabajadores, el marco más exigente y delicado por tratarse del eslabón que debe velar por la protección e higiene laboral en cada institución.

La presente ponencia se enfoca en la necesidad de la innovación en las organizaciones en materia de seguridad y salud en el trabajo, teniendo en cuenta la relación directa que existe entre bienestar físico y mental del trabajador y su rendimiento, con la repercusión positiva que trae para la productividad y salud global de toda la organización.

El trabajo destaca la importancia que reviste la innovación tecnológica como una herramienta generadora de mayor seguridad, salud y bienestar laboral en las organizaciones, en especial en las empresas cubanas.

Palabras claves: innovación tecnológica - organización – condiciones de trabajo – seguridad y salud en el trabajo – prevención

## Technological Innovation in Health and Safety at Work

### Abstract

More and more the tendency on the current business context is to plan, to improve and to control the processes of the organization to offer products and/or services of quality and profitable, but we can't never forget that it is also necessary to preserve the work environment, to guarantee the physical, mental and emotional health of the workers. Innovation today allows to take advantage of the resources in order to obtain economic, social or reputational greater profits in the organizations, generate it in fullest extent require the coordinated efforts of many participants and an integration of some activities linked to multiple specialized functions and some application ambits, being the management of health and safety of the workers, the most demanding and delicate framework because it is the link to look after the occupational protection and hygiene in each institution.

The present paper focuses on the need of innovation in organizations on health and safety at work matter, taking into consideration the direct connection that exists between physical and mental well-being of the worker and his performance, with the positive impact that brings for global productivity and global health of the entire organization.

The paper stands out the relevance of the technological innovation as a tool generator of greater security, health and well-being at work in the organizations, especially in Cuban companies.

Keywords: technological innovation - organization – work condition – health and safety at work - prevention

---

<sup>1</sup> El licenciado en Comunicación Social, posee diploma en Gestión Integrada de Capital Humano. Es Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo. Es Profesor Instructor del Departamento de Historia y Filosofía de la Sede "Blas Roca Calderío" de la Universidad de Granma. Tiene como línea de investigación: el impacto de la innovación tecnológica en la seguridad y salud en el trabajo en las organizaciones.

### Introducción

A lo largo de la historia, la especie humana ha visto como una necesidad básica protegerse, tanto de los cambios bruscos del tiempo, como de los peligros inherentes a la vida salvaje, así como de los existentes en su entorno social y medioambiental, garantizando los medios para su supervivencia, es decir, aquellos que le permitieran alimentarse y sentirse seguro. En la búsqueda de la seguridad el hombre ha actuado siempre de acuerdo a su situación cultural, social y a los niveles alcanzados por su propio desarrollo.

Con la llegada de los adelantos tecnológicos en el marco de la Revolución Industrial, la adquisición de las nuevas maquinarias generó un grupo de peligros que requerían de comportamientos seguros para su manipulación. De igual manera, en la actualidad el propio proceso de implantación de las nuevas tecnologías en la producción y los servicios, independientemente de los beneficios que aporta, trae consigo riesgos que se traducen en ocasiones, en pérdidas de vidas humanas, daños a la salud y pérdidas económicas considerables.

El mundo del trabajo y la vida humana se han convertido en un proceso de transformación que cada vez se hace más dinámico, por lo que el enfoque actual de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) a nivel global, las prioridades que le dan las organizaciones internacionales, en especial, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la necesidad de reducir o eliminar los efectos negativos de accidentes y enfermedades profesionales, ha obligado en los últimos años a dar un cambio importante en esta temática, integrándola a la actividad empresarial como sistema, a partir de su importancia para el logro de los objetivos estratégicos de la organización y el incremento de la calidad de vida de los trabajadores.

La moderna concepción de la seguridad y salud en el trabajo (asumida en el derecho internacional y comunitario) se diferencia de sus precedentes en la enorme amplitud de sus objetivos y en la gran ambición de sus instrumentos. El nuevo enfoque trasciende la simple evitación o reducción de los riesgos para abarcar una política global de mejora de las condiciones de trabajo en que se desenvuelve el trabajador, basada en la visión unitaria de la empresa, donde quede integrada: la planificación, la coordinación, la participación, el control de la eficacia, la información y la formación. (Romeral, 2012)

Mucho se ha escrito sobre **innovación**, pues se ha convertido en el motor que impulsa la transformación y el crecimiento empresarial, así como sobre **condiciones de trabajo**, pero no tanto sobre la interrelación que existe entre estos dos conceptos. Uno de los factores clave de éxito de las organizaciones es su capacidad innovadora, estrechamente interrelacionada con las condiciones de trabajo, que son las que en buena medida la hacen posible, sobre todo si se tiene presente que éstas inciden sobremedida en la seguridad y salud de los trabajadores de toda organización. Cada día la ciencia y la tecnología avanzan cada vez más, la gestión de la prevención de riesgos laborales debe ir de la mano con dichos avances

La pertinencia del presente trabajo se fundamenta en que anualmente ocurren más de 317 millones de accidentes en el trabajo, lo cual equivale a que cada 15 segundos, 153 trabajadores son víctimas de estos sucesos, una buena parte prevenibles, con más de 2,3 millones de muertes por año, falleciendo cada día 6300 personas por esta causa o por enfermedades relacionadas con el trabajo. El coste de esta adversidad diaria es enorme y la carga económica de las malas prácticas de seguridad y salud se estima en un 4 por ciento del Producto Interior Bruto global de cada año. Cobra especial relevancia realizar este trabajo desde Cuba, pues aunque está lejos de esa situación caótica de otras naciones, no escapa de esta realidad, registrando en los últimos cinco años un promedio de 80 muertes a causa de accidentes laborales. (CINU, 2018).



## Desarrollo

En aras de cumplimentar el objetivo establecido en el presente trabajo, el autor considera necesario partir de las concepciones de innovación, innovación tecnológica y seguridad y salud en el trabajo,

¿Qué entender por **innovación**?

De acuerdo a la Real Academia de la Lengua Española:

“Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado y define Innovar como “La acción de mudar o alterar algo, introduciendo novedades” (Rico, 2017)

Otros autores sostienen que “Es el rompimiento en tiempo y espacio de un proceso, producto o servicio, que se presenta con una nueva cualidad incremental o radical y que es aceptado por el cliente. Su impacto puede ser económico, social o ambiental” (EcuRed Portátil Versión Kiwi 2016)

Por su parte **innovación tecnológica** se define como:

En su acepción más general, consiste en la conversión del conocimiento tecnológico en nuevos productos, nuevos servicios o procesos para su introducción en el mercado, así como los cambios tecnológicamente significativos en los productos, servicios y procesos. Por consiguiente, para que se produzca innovación tecnológica no es suficiente la investigación científica, sino que los resultados de esta lleguen al mercado. (EcuRed Portátil Versión Kiwi 2016)

Algunos autores describen la **seguridad y salud en el trabajo** como:

La actividad orientada a crear condiciones, capacidades y cultura para que el trabajador y su organización puedan desarrollar la actividad laboral eficientemente, evitando sucesos que puedan originar daños derivados del trabajo. (N/C 18001/2005)

Mientras otros sostienen que la **seguridad y salud en el trabajo** tiene como objetivos garantizar condiciones seguras e higiénicas, prevenir los accidentes, enfermedades profesionales y otros daños a la salud de los trabajadores y al medio ambiente laboral. (Ley 116/2013: Código de Trabajo)

### Capacidad innovadora de las organizaciones y las condiciones de trabajo

El alto desarrollo industrial que existe en la actualidad mundialmente ha traído consigo que solo las mejores organizaciones puedan subsistir en mercados contraídos y de alta competencia. En estos momentos la oferta ha cedido el poder a la demanda convirtiendo al cliente, cada vez más exigente, en la razón de ser de cualquier negocio. En este marco, la Gestión por Procesos da un enfoque total al cliente externo desplegando al interior de la compañía sus necesidades y sus expectativas, siendo el cumplimiento de éstas últimas las que generan valor agregado al producto o servicio. En todo esto se inserta la calidad como uno de los temas principales para el logro de los objetivos en las organizaciones, pero debe señalarse que se necesita calidad en la gestión, no gestión de la calidad. Lo verdaderamente importante no se centra en tener o no tener una certificación de calidad según las normas que la ofrecen (ISO). Los certificados de calidad poco valdrían como factor diferencial frente a los competidores si el cliente es más exigente que las normas o, si todo el sector tiene la certificación de calidad. En realidad de lo que se trata es de conseguir una gestión impecable, pero para el logro de este macro objetivo, las empresas deben analizar la seguridad y salud en el trabajo no como un ente aislado y eventual, sino como un sistema que debe estar armoniosamente integrado a todos los procesos organizacionales y de cuya gestión eficaz, depende el éxito de la propia gestión de la calidad y por consecuencia, de la empresa. No puede existir calidad sin seguridad, están inequívocamente enlazadas, primero porque el trabajador no puede laborar eficientemente con peligros potenciales a su alrededor y además porque la ocurrencia de accidentes de trabajo, así como la detección de enfermedades profesionales, es una prueba del mal funcionamiento de la prevención de riesgos y por ende del sistema de gestión de la calidad.

El diseño de la organización del trabajo se realiza a menudo atendiendo exclusivamente a criterios técnicos o productivos, y hacia estos aspectos suelen ir mayormente dirigidas las inversiones y las transformaciones tecnológicas, descuidando la consideración del elemento humano. La falta de atención a este aspecto esencial en el funcionamiento de la organización, puede generar una serie de consecuencias sobre las personas (estrés, insatisfacción) o sobre la propia entidad (ausentismo, conflictividad, etc.)

En las organizaciones son las personas con su accionar, inquietudes y motivaciones las que hacen viable que los retos estratégicos sobre los que innovar se alcancen, y ello depende en parte de la percepción que los empleados tengan de sus condiciones de trabajo. Solo cuando tal percepción es favorable y las personas tienen una motivación profunda hacia su trabajo, porque éste les permite aprender y desarrollarse humana y profesionalmente, es posible que la creatividad y la innovación con toda su riqueza tengan lugar.

Se considera que “La innovación está fuertemente influenciada por diferentes capacidades, siendo una de las principales el conocimiento y sus diferentes etapas de creación, asimilación, implementación y reinversión de tal forma que el conocimiento representa uno de los principales activos en la capacidad innovadora de las organizaciones, ello también se soporta en los recursos del capital humano, las estructuras y sistemas, el liderazgo y la cultura organizacional, de esta forma se configura la capacidad de innovación de las organizaciones” (Iglesias, 2018)

### ¿A qué condiciones de trabajo nos referimos?

Al **entorno físico** que puede tener un impacto favorable si está cuidadosamente concebido como hábitat que cubra satisfactoriamente las necesidades de las personas con ambientes seguros y confortables, con espacios de trabajo que favorezcan el trabajo en equipo y la comunicación.

Al **diseño de los puestos** de trabajo que pretenden conseguir la correcta adecuación ergonómica de las medidas geométricas del puesto a las características corporales del trabajador. Diseños que cuando no son los adecuados generan tensiones y otros efectos como fatiga mental, estrés...

A las **condiciones ambientales**<sup>2</sup> que rodean al empleado en el lugar de trabajo y que si no están bien controladas pueden generar insatisfacción, falta de confort e incluso afectar a su salud.

Las condiciones de trabajo son por ellas mismas fuente de innovación y a su vez, medio indispensable para el pleno desarrollo del proceso innovador. En un escenario en el que la cultura preventiva sea limitada y no se asuma los valores estratégicos y económicos que representa tener empleados implicados con la organización y trabajando en condiciones seguras y saludables, es mucho más difícil el aporte de ideas y la generación de proyectos innovadores. (Iglesias, 2016)

La mejora continua de las condiciones de trabajo solo puede lograrse dentro del enfoque estratégico de gestión empresarial, de manera que permita el establecimiento de objetivos a largo, mediano y corto plazo e integrados con las restantes actividades del Sistema de Gestión de Capital Humano que adopte la organización.

Analizando este fenómeno en Cuba, la obsolescencia tecnológica está presente en un grupo considerable de organizaciones, que incluso contando con capital humano preparado y capaz, obstruye el avance productivo al tiempo que se erige como un peligro latente para los trabajadores. Esta situación está originada en gran medida por las dificultades económicas que, como país subdesarrollado, Cuba presenta, es por eso que la formación profesional en materia de seguridad y salud en el trabajo por parte del personal, juega un rol fundamental en las estrategias de las empresas.

Ahora, ¿qué sucede cuando empresas que han implementado durante más de 10 años, sistemas de gestión de prevención de riesgos laborales, comportamientos de trabajo seguros y programas de liderazgo con reconocimientos, vuelven a tener accidentes de trabajo, presencia de actos inseguros e incidentes? No cabe duda que formar y afianzar una cultura preventiva requiere de tiempo y trabajo, pero no podemos olvidar que las estrategias que funcionaron en el pasado muy difícilmente funcionarán en el futuro, por lo que se demanda una modificación de lo existente, experimentar otros caminos, es decir, innovar, sí, la innovación es la única alternativa y solución para afrontar esta situación. (Pinto, 2016)

“Si seguimos haciendo lo mismo que hace 100 años no vamos a llegar a ningún lado, la falta de innovación y creatividad en el área de la Seguridad y Salud en el Trabajo simplemente nos está matando” (Briceño, 2011)

El autor asume el criterio que:

“En este momento, estamos un poco “estancados” en materia de SST (gestión, formación, promoción de cultura preventiva y conductas seguras, organizaciones saludables y socialmente responsables...)” (Rico, 2017)

Por eso es tan importante la innovación en la gestión de la SST, en los equipos de trabajo, en los medios empleados para gestionar la prevención de riesgos laborales...La innovación en SST puede ayudar enormemente a la reducción de los accidentes y enfermedades profesionales y a hacer de la gestión de esta actividad un elemento determinante en la competitividad de las empresas. (Rico, 2017)

No es que no se haga innovación sino que todavía no se invierten grandes recursos en esta materia.

Es alarmante que las tres cuartas partes de las muertes relacionadas con el trabajo se deben a enfermedades del sistema circulatorio, un 31%, cánceres de origen profesional, un 26% y las enfermedades respiratorias, un 17 %. (ONU, 2019)

Se advierte que para el año 2020 el número de enfermedades relacionadas con el trabajo se duplicará y que en la misma época las exposiciones a tóxicos ambientales estarán sacrificando la vida de muchas personas si no se toman las medidas preventivas desde hoy.

Una gestión de prevención de riesgos deficiente se traduce lamentablemente en la ocurrencia de accidentes de trabajo, que no sólo implica a la organización, sino que afecta al trabajador, su familia y su entorno social, pues por más que se ampare al obrero con un seguro social, éste no resucita a los muertos, no puede devolver los órganos perdidos que cause una incapacidad laboral permanente, además de los sufrimientos físicos y morales que padece el trabajador y su familia.

En cuanto a la organización, los accidentes le generan un grupo de costos directos muy cuantificables, pues involucran el costo de los equipos, edificios y materiales; además existen los costos por pago de indemnización, pérdida de la producción, del mercado, entrenar a personal de reemplazo, etc. Existen también los costos indirectos que se pueden ejemplificar en las sanciones, labores de rescate, acciones correctivas, pérdida de eficiencia, primas de seguro, desmoralización, pérdida de mercado, pérdida de imagen y prestigio, etc.

Los riesgos reducen temporalmente o definitivamente la posibilidad de trabajar, es un freno para el desarrollo personal del individuo como ser transformador, ya que lo priva total o parcialmente de poderse realizar como miembro activo de la sociedad.

Es importante destacar que la prevención de riesgos empieza en la dirección de toda organización y de ella debe extenderse a cada una de sus partes, de la dirección asumir la responsabilidad que tiene en materia de prevención de riesgos y si es capaz de desarrollar una adecuada política empresarial en este campo, se obtendrá una rentabilidad económica de las inversiones preventivas- que cada vez deberán estar más atentas a los cambios que el decursar del tiempo exige-, pues las actitudes positivas de los directivos habrán de encontrar su reflejo en todos los niveles jerárquicos y en especial en los trabajadores. El compromiso de la dirección y la definición de funciones es un primer paso para la adecuada gestión de la prevención. La prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales precisan, de ver con anticipación los daños que pueden ocurrir con el fin de poder disponer las medidas preventivas necesarias que lo eviten.

En primer lugar, se deben realizar mayores esfuerzos para prevenir los nuevos riesgos para la seguridad y la salud relacionados con el trabajo, adoptar un enfoque más multidisciplinario y fortalecer los vínculos con la salud pública. Al mismo tiempo se necesita mejorar el conocimiento por parte del público sobre las distintas implicaciones de la seguridad y la salud en el trabajo, y reforzar las normas internacionales y las legislaciones nacionales laborales, una situación que requiere una colaboración más estrecha entre los gobiernos, los trabajadores y los empleadores. (ONU, 2019)

En materia preventiva es vital poseer una alta cultura que posibilite la adopción de estrategias organizacionales capaces de enfrentar con soluciones objetivas o alternativas creativas, los peligros y riesgos que se puedan presentar en el proceso productivo o en la prestación de servicios, permitiendo además la masificación de la cultura de seguridad en todas las áreas y tributando así a la implantación de procedimientos de trabajo verdaderamente seguros.

En el cumplimiento del deber general de protección, el empresario debe adoptar cuantas medidas sean necesarias para hacer eficaz los derechos de los trabajadores respecto a la evaluación de riesgos, información, consulta y participación, formación de los trabajadores, actuaciones en casos de emergencia y riesgos graves e inminentes, vigilancia de la salud y constitución de servicios de prevención, todo ello teniendo en cuenta que el coste de dichas medidas de seguridad y salud no debe recaer sobre los propios trabajadores; precisamente estos planes de medidas, rediseños de puestos de trabajo, actualización de procedimientos se deben confeccionar sobre la base de lo novedoso, utilizar con sabiduría las enseñanzas pasadas e invertir objetiva y subjetivamente en sistemas de trabajo futuros con mayor seguridad que garanticen el éxito deseado y compartido entre empleador y empleado.

El autor insiste en que las empresas saludables son generadoras de salud y los modelos de gestión innovadores tienen grandes beneficios, no sólo para las empresas sino para la sociedad en general y en particular para la administración, al descargar al sistema de seguridad y salud de los costes relacionados con enfermedades tanto de origen laboral como de origen no laboral, (máxime si tenemos en cuenta los problemas socio-demográficos a los que nos enfrentamos en las próximas décadas, el envejecimiento de la población trabajadora, la prolongación de la edad en el trabajo...). La salud es única y no podemos desligar nuestra salud personal de la laboral. El modelo de empresa saludable de la Organización Mundial de la Salud (OMS) es una tendencia al alza y una práctica innovadora e inteligente de gestión de la Seguridad y Salud.

La gestión de la innovación en las organizaciones comprende una perspectiva analítica y dinámica sobre la administración de los recursos físicos, financieros, intelectuales y relacionales que materializados en proyectos de investigación, desarrollo e innovación, permitan a las organizaciones lograr un adecuado nivel de competitividad (Iglesias, 2018). Cabe destacar que es vital el análisis con mayor profundidad y previsión por parte de los líderes empresariales, de los elementos de seguridad de equipos y maquinarias que por obsolescencia, desperfectos técnicos o por negligencias en su utilización, requieren de un proceso de modificación o sustitución por mecanismos más adelantados y eficaces,

imprescindibles para que los trabajadores se desempeñen con los mínimos riesgos posibles y puedan enfocarse en contribuir a una mayor productividad.

El proceso innovador no puede única y prioritariamente enfocarse en incrementar la producción o los niveles de prestación de servicios, se puede y se debe innovar también en seguridad y salud en el trabajo (SST), existen procedimientos tediosos y poco prácticos que pueden ser perfeccionados, de manera que no se queden sólo en papeles que mostrar, sino en herramientas de trabajo implementadas, estructuras con exceso de burocracia en sus procesos que deben eliminarse; en este marco es imprescindible la comunicación constante que se debe mantener entre el empleador y los trabajadores, esa retroalimentación que va a brindarle información clave sobre si las medidas trazadas están surtiendo el efecto deseado o no, permitirá corregir los aspectos negativos y fortalecer lo que sea necesario. (Briceño, 2011)

El autor considera que la innovación se basa en otra premisa: las soluciones a los problemas organizacionales están en las personas y en sus ideas, pero para que éstas broten y se lleven a cabo, necesitan un contexto de confianza y esta es una tarea de quienes lideran los nuevos procesos en innovación permanente en las organizaciones.

La innovación en seguridad y salud en el trabajo puede ayudar enormemente a la reducción de los accidentes y enfermedades profesionales y a hacer de la gestión de la SST un elemento determinante en la competitividad de las empresas

De igual manera establecer un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo con matices innovadores en las organizaciones, brinda la oportunidad de mantenerse visible en un mercado competitivo, globalizado y que cada vez más exige la generación de mecanismos de autocontrol que garanticen la confiabilidad integral de los productos y/o servicios, promoviendo el desarrollo de mejores prácticas en permanente actualización, al tiempo que contribuye al incremento de los niveles de seguridad que trae consigo la adquisición de maquinarias más protegidas y la adopción de medidas más efectivas.

Lo que se busca con la implantación de un sistema de gestión de seguridad y salud actualizado es conseguir la protección total de la salud y la vida de los empleados y del resto del personal interesado mediante la adecuación de las instalaciones, a través de un proyecto y un mantenimiento eficiente; y de las actividades, a través de la definición de los procesos a realizar por las personas y la necesidad de que se conviertan en repetibles y mejorables. Para ello se han establecido normas internacionales que regulan las condiciones mínimas que deben cumplir dichos procedimientos, lo cual no significa que dichas condiciones no puedan ser superadas por voluntad de la organización, por exigencias concretas de sus clientes o por necesidades propias del proceso tecnológico.

El autor plantea el criterio que la implementación responsable y eficiente de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, permite obtener los siguientes beneficios:

- Reducción potencial en el número de accidentes e incidentes en el sitio de trabajo.
- Reducción potencial de tiempo improductivo y costos asociados. Demostración frente a todas las partes interesadas del compromiso con la seguridad y salud ocupacional. Mayores posibilidades de conseguir nuevos clientes y nuevos negocios.
- Reducción potencial de los costos asociados a gastos médicos. Permite obtener una posición privilegiada frente a la autoridad competente al demostrar el cumplimiento de la reglamentación vigente y de los compromisos adquiridos. Asegura credibilidad centrada en el control de la seguridad y la salud ocupacional.
- Se obtiene mayor poder de negociación con compañías aseguradas gracias al respaldo confiable de la gestión del riesgo en la empresa. Mejor manejo de los riesgos en seguridad y salud ocupacional ahora y en el futuro.

El autor valora que si bien es cierto que se ha avanzado en los últimos años en relación a la actividad de seguridad y salud, aún falta una mayor percepción de riesgos por parte de directivos, mandos medios y trabajadores, aún se denota falta de prontitud en ocasiones para complimentar medidas preventivas y se carece de una cultura de seguridad en su totalidad en muchas empresas, especialmente en Cuba, pues enfocarse en el rendimiento productivo y la rentabilidad, no puede ni debe ser nunca condicionante para no priorizar el actuar seguro en cada ámbito laboral. El proceso de innovación en las organizaciones llega paulatinamente en algunos lugares y de forma vertiginosa en otros, pero de cualquier modo, resulta imprescindible dedicar parte de ese avance a garantizar la protección y bienestar físico y mental del recurso humanos, el eslabón más importante de todos.

---

<sup>2</sup> Agentes físicos (iluminación deficiente, reflejos, ambiente termohigrométrico, ruido...), agentes químicos (humo, polvo, vapores, disolventes...), y agentes biológicos (bacterias, virus, hongos...)

### **Conclusiones**

- 1- La innovación es un elemento clave y diferenciador que permite aumentar la competitividad de las empresas y mejorar la calidad de vida de dichas empresas y por ende, de sus trabajadores. La innovación por tanto, está muy presente en la seguridad y salud de los trabajadores.
- 2- Así como se observa una mayor prevención para los riesgos reconocidos, también constatamos profundos cambios en nuestros lugares de trabajo y en la manera en que trabajamos. Se necesitan estructuras de seguridad y salud que reflejen estos cambios
- 3- El trabajo contribuye a demostrar que las empresas que todavía vean a la seguridad y salud como un gasto y no como una inversión en su fuerza laboral y como una mejora para sus procesos productivos, no tienen una perspectiva optimista de sobrevivir en el cambiante y dinámico mundo empresarial.

### Referencias Bibliográficas

- Briceño, A. (2011): Construyendo la nueva Seguridad y Salud en el Trabajo. Tácticas y Estrategias para el Previsionista. Disponible en:  
<https://higieneysseguridadlaboralcvs.files.wordpress.com/2013/07/construyendo-la-nueva-seguridad-y-salud-en-el-trabajo.pdf>. Consultado en 12/11/2019 a 3:05 pm.
- CINU (2018): Centro de Información de las Naciones Unidas. Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Disponible en: <http://www.onunoticias.mx/evento/dia-mundial-de-la-seguridad-y-la-salud-en-el-trabajo/>. Consultado en 11/11/2019 a 10:55 am.
- EcuRed Portátil Versión Kiwi 2016
- Iglesias, V. (2016): Confianza: creando entornos saludables para la innovación. Disponible en:  
<https://analiticapublica.es/confianza-creando-entornos-saludables-para-la-innovacion/>. Consultado en 12/11/2019 a 3:15 pm.
- Iglesias, M. (2018): La gestión del talento humano y su relación con la innovación en las pymes de la industria de alimentos en Barranquilla-Colombia. *Revista Espacios*, No. 06, 2018 Pág.3. Disponible en:  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/18390603.html>
- N/C: 18001 (2005): Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Ley 116 (2013): Código de Trabajo, Cuba
- ONU (2019): El estrés, los accidentes y las enfermedades matan a 7500 personas cada día. Disponible en:  
<https://news.un.org/es/story/2019/04/1454601>. Consultado en 12/11/2019 a 3:35 pm.
- Pinto, P. (2016): Innovación: La clave para mantener una cultura de trabajo seguro. Disponible en:  
<https://prevenblog.com/innovacion-la-clave-mantener-una-cultura-trabajo-seguro/>. Consultado en 12/11/2019 a 2:35 pm.
- Rico, D. (2017): La innovación en Seguridad y Salud como estrategia de competitividad de las empresas. Disponible en:  
<https://www.linkedin.com/pulse/la-innovaci%C3%B3n-en-seguridad-y-salud-como-estrategia-de-rico-garcia>. Consultado en 11/11/2019 a 2:45 pm
- Romeral, J. (2012): Gestión de la seguridad y salud laboral, y mejora de las condiciones de trabajo. El modelo español. *Boletín Mexicano de Derechos Comparados*, nueva serie, año XLV, número 135, pp. 1325-1339

VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

**ANÁLISIS DE DIFERENTES TIPOS DE ACTIVOS FINANCIEROS, Y SU  
COMPARACIÓN DE VALOR CON EL ORO DURANTE EL PERÍODO QUE  
ABARCA DEL AÑO 2000 AL 2019**

**Dr. Gustavo Alberto Barredo Baqueiro<sup>1</sup>.**

Universidad Autónoma de Yucatán.

Correo: gbarredo@correo.uady.mx

**Dr. Luis Martin Barrera Ramírez.<sup>2</sup>**

Universidad Autónoma de Yucatán.

Correo: barramir@correo.uady.mx

**Dra. Teresita de Jesús Sabido Domínguez.<sup>3</sup>**

Universidad Autónoma de Yucatán.

Correo: Tere.sabido@correo.uady.mx

Mérida Yucatán, México.

Noviembre 2019

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias de la Gestión por la *Université de pau et des pays de l'adour*. Catedrático de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán.

<sup>2</sup> Doctor en Ciencias de la Gestión por la *Université de pau et des pays de l'adour*. Catedrático de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán.

<sup>3</sup> Doctorada en Administración por la Universidad del Sur. Catedrática de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán.

## **Resumen.**

Este trabajo tiene el objetivo que presentar de manera descriptiva los resultados de diferentes tipos de inversión, así como una comparación de valor con el oro, para tener un acercamiento al cierre anual concerniente al año de 2019, y vislumbrar algunas reflexiones para el diseño de una estrategia de inversión para el año 2010.

Desde el punto de vista metodológico, se destaca la importancia de realizar un análisis que pueda reflejar el análisis de valor, más que de precios de los diferentes activos.

De la misma manera se destaca la importancia del análisis de ciclos, ya que como se pudo observar en las gráfica y tablas, la rentabilidad de los activos no obedece a una lógica lineal. Sería mucho mejor entrar en el momento en que el ciclo comienza para salir en el momento en que termina.

Desde la importancia del inversionista, tener un conocimiento histórico, numérico y visual de los rendimientos históricos de diferentes activos, ayudará a tomar una mejor decisión de inversión para el siguiente año 2020.

Es importante mencionar que, aunque el análisis cuantitativo nos proporciona una valiosa información. El análisis cualitativo, de tipo fundamental, nos ayudará y complementará el análisis de los posibles escenarios en los que los diferentes activos tenderán a comportarse.

### **Palabras clave:**

Inversiones-Activos Financieros-Ciclos de Inversión.

## **Abstract.**

This work has the objective of presenting in a descriptive way the results of different types of investment, as well as a comparison of value with gold, to have an approach to the annual closure regarding the year of 2019, and to glimpse some reflections for the design of a investment strategy for the year 2010.

From the methodological point of view, the importance of performing an analysis that can reflect the value analysis, rather than the prices of the different assets, is highlighted.

In the same way the importance of the analysis of cycles is highlighted, since as it could be observed in the graphs and tables, the profitability of the assets does not obey a linear logic. It would be much better to enter the moment when the cycle begins to exit at the moment it ends.

From the importance of the investor, having a historical, numerical and visual knowledge of the historical returns of different assets will help to make a better investment decision for the next year 2020.

It is important to mention that, although quantitative analysis provides us with valuable information. The qualitative analysis, of fundamental type, will help us and complement the analysis of the possible scenarios in which the different assets will tend to behave.

### **Key Words:**

Investments-Financial Assets-Investment Cycles.

## 1. Introducción y objetivo.

Este trabajo tiene el objetivo que presentar de manera descriptiva los resultados de diferentes tipos de inversión, así como una comparación de valor con el oro, para tener un acercamiento al cierre anual concerniente al año de 2019, y vislumbrar algunas reflexiones para el diseño de una estrategia de inversión para el año 2010.

La siguiente tabla, muestra los precios de cierre por cada uno de los años por un período que abarca desde el año 2000 hasta el 21 de noviembre del año de 2019. En la columna denominada “% Rent%”, se calcula la rentabilidad del año de cierre con respecto al año anterior.

En la fila “Total”, muestra la ganancia obtenida, en el supuesto de haber comprado valores a finales del año 2000 y venderlos el 21 de noviembre de 2019 (a precio de cierre). También, en la columna promedio anual, muestra el promedio simple de los rendimientos anuales determinados por cada uno de los años que abarca el período mencionado.

Para ayudar a realizar un análisis visual, se presentan de color rojo los valores que tuvieron un retroceso con respecto al años anterior (minusvalía), de verde, los que tuvieron una plusvalía, y de amarillo los que, aún teniendo plusvalía, no lograron rebasar la plusvalía del año anterior, por lo que han perdido cierto empuje de crecimiento.

**Tabla 1.** Histórico de rendimientos diferentes Activos Financieros (2000-2019).

Activo	Oro		Plata		IPC (Mxn)		IPC (Usd)		Bono M 7- 10			Bonos (Cete 28)			UDI		Dólar	
	Usd.	%Rent.	Usd.	%Rent.	Ptos.	%Rent.	Ptos.	%Rent.	Cupón	Precio	%Rent.	Cupón	Precio	%Rent.	Valor	%Rent.	mxn/usd	%Rent.
0	374.45	33%	4.58	-14%	5,652.19	-21%	588	-22%				16.65%	9.82	-0.20%	2.9092	9%	9.61	1%
1	276.50	-26%	4.52	-1%	6,372.28	13%	692	18%				6.75%	9.93	1.17%	3.0553	5%	9.20	-4%
2	347.20	26%	4.67	3%	6,127.09	-4%	589	-15%				7.19%	9.93	-0.02%	3.2258	6%	10.40	13%
3	416.25	20%	5.97	28%	7,186.92	17%	635	8%	9.00%	102.15		6.40%	9.94	0.09%	3.3520	4%	11.32	9%
4	435.60	5%	6.82	14%	12,917.88	80%	1,158	82%	8.00%	89.36	-13%	8.59%	9.91	-0.26%	3.5347	5%	11.16	-1%
5	513.00	18%	8.83	30%	17,802.71	38%	1,673	45%	9.50%	107.95	21%	8.30%	9.92	0.06%	3.6375	3%	10.64	-5%
6	632.00	23%	12.90	46%	26,448.32	49%	2,448	46%	8.00%	103.74	-4%	7.02%	9.93	0.10%	3.7890	4%	10.80	2%
7	833.75	32%	14.76	14%	29,536.83	12%	2,705	10%	7.25%	94.25	-9%	7.25%	9.93	-0.04%	3.9330	4%	10.92	1%
8	869.75	4%	10.79	-27%	22,380.32	-24%	1,628	-40%	7.75%	98.75	5%	7.75%	9.92	-0.05%	4.1843	6%	13.75	26%
9	1,087.50	25%	16.99	57%	32,120.47	44%	2,458	51%	8.50%	103.25	5%	8.50%	9.95	0.35%	4.3402	4%	13.07	-5%
10	1,405.50	29%	30.63	80%	38,550.79	20%	3,123	27%	8.00%	107.24	4%	8.00%	9.96	0.01%	4.5260	4%	12.35	-6%
11	1,531.00	9%	28.18	-8%	37,077.52	-4%	2,658	-15%	6.50%	100.08	-7%	6.50%	9.96	0.01%	4.6910	4%	13.95	13%
12	1,665.16	9%	30.40	8%	43,705.83	18%	3,397	28%	6.50%	108.43	8%	6.50%	9.96	0.01%	4.8750	4%	12.87	-8%
13	1,205.29	-28%	19.37	-36%	42,727.09	-2%	3,279	-3%	8.00%	111.45	3%	8.00%	9.98	0.22%	5.0590	4%	13.03	1%
14	1,183.90	-2%	15.60	-19%	43,145.66	1%	2,925	-11%	10.00%	130.81	17%	10.00%	9.98	-0.01%	5.2419	4%	14.75	13%
15	1,060.30	-10%	13.80	-12%	42,977.50	-0.39%	2,502	-14%	5.75%	96.23	-26%	5.75%	9.98	-0.02%	5.3812	3%	17.18	16%
16	1,150.00	8%	15.99	16%	45,642.90	6.20%	2,202	-12%	5.75%	88.78	-8%	5.75%	9.96	-0.20%	5.5629	3%	20.73	21%
17	1,306.30	14%	17.06	7%	49,354.42	8.13%	2,511	14%	7.50%	99.06	12%	7.50%	9.95	-0.11%	5.9346	7%	19.65	-5%
18	1,281.30	-2%	15.54	-9%	41,640.27	-15.6%	2,119	-16%	7.50%	93.24	-6%	7.50%	9.95	0.00%	6.2266	5%	19.65	0%
21 de nov/19	1,464.45	14%	17.06	10%	43,173.62	3.7%	2,229	5%	8.50%	109.88	18%	7.6%	9.96	0.10%	6.3390	2%	19.37	-1%
Total		291%		273%		664%		279%			8%			1%		118%		102%
Prom./anual		10.02%		9.37%		11.87%		9.34%	7.76%		1.23%	7.87%		0.06%		4.86%		4.04%

Fuente: Elaboración propia.



## 2. Desarrollo.

### En lo referente al período hasta el 21 de noviembre de 2019.

De la tabla anterior podemos observar que la mejor inversión para lo que va de 2019, ha sido la tenencia de bonos M 7-10 años con una rentabilidad de 18% (precio limpio), a una tasa del 8.5% anual.

El segundo lugar, es para el oro, con una rentabilidad del 14% (en usd.), el tercer lugar lo ocupa la plata, con una rentabilidad del 10% (en usd.)

En lo referente al mercado accionario mexicano, medido por el Índice de Precios y Cotizaciones (IPC), en pesos mexicanos, tendría una rentabilidad del 3.7% y medido en dólares un 5%.

En lo referente a la Unidad de Medida de Inversión (UDI), se incrementó en un 2% y la inversión en dólares perdió un 1%.

Si realizamos la comparación con mercados accionarios de los USA (período 2019).

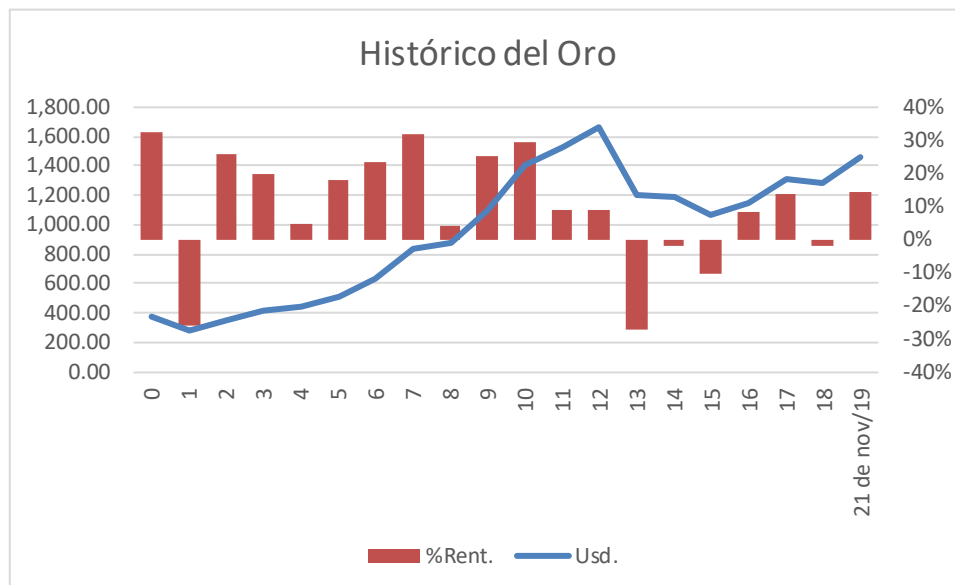
### En lo referente al siglo XXI (Finales del año 2000 a 2019).

De acuerdo con la tabla presentada, podemos observar que el oro, de haber comprado posiciones a finales del año 2000 y liquidarlas el 21 de noviembre de 2019, se tendría una ganancia equivalente al 291%, con un promedio de las rentabilidades anuales equivalente al 10.02%. Seguidos de la Plata con 273%, y un promedio de rendimientos anuales de 9.37%

Es de llamar la atención, el rendimiento histórico (en el S XXI) del IPC, en pesos mexicanos, equivalente a un 664% en 19 años de inversión, con un promedio de rentabilidad anual equivalente al 11.87%.

Al ser el oro, un activo con un común denominador histórico en las inversiones internacionales, analizaremos tanto su valor, como su comparación con el precio de otros activos.

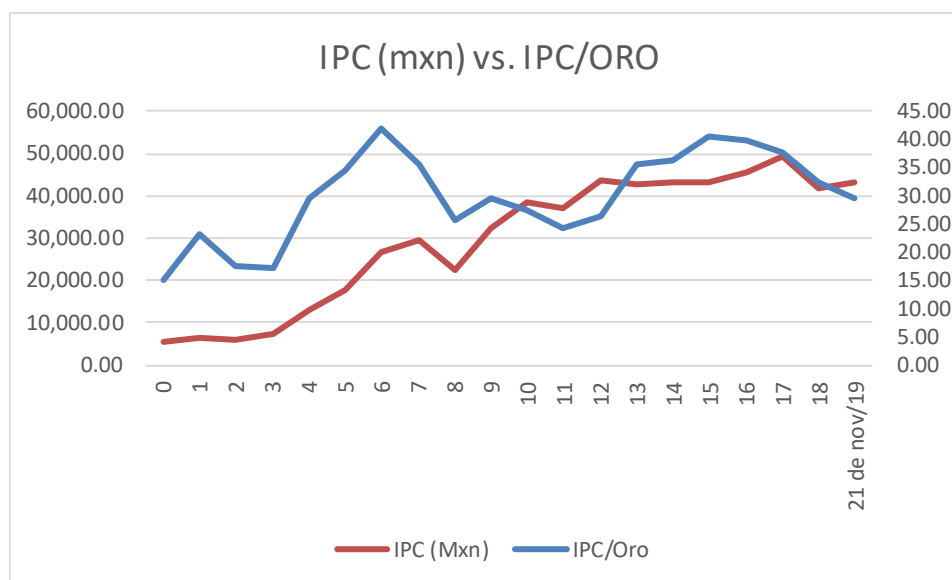
**Figura 1.** Histórico de rendimientos del Oro (2000-2019).



Fuente: Elaboración propia.

Los análisis realizados hasta ahora, se toman en función de los precios de los diferentes activos. Sin embargo, al analizar estos dos activos para identificar cuál fuera el que otorga mayor rentabilidad, habría que realizar una conversión, dividiendo el valor del IPC entre el precio del Oro, y llevar un histórico de dicho rendimiento, como lo muestra la tabla siguiente:

**Figura 2.** Histórico de rendimientos diferentes Índices en Mercado de los USA vs. IPC mexicano.



**Fuente:** Elaboración propia.

El análisis de valor visual, complementado con la siguiente tabla, nos muestra que el IPC, logró tener un rendimiento que superó a la inversión del oro, por el período total del análisis. Sin embargo, períodos específicos marcados de rojo la inversión sufrió una minusvalía.

**Tabla 2.** Histórico de rendimientos del IPC/ORO (2000-2019).

Activo	IPC/Oro	
	Onzas	%Rent.
0	15.09	-40%
1	23.05	53%
2	17.65	-23%
3	17.27	-2%
4	29.66	72%
5	34.70	17%
6	41.85	21%
7	35.43	-15%
8	25.73	-27%
9	29.54	15%
10	27.43	-7%
11	24.22	-12%
12	26.25	8%
13	35.45	35%
14	36.44	3%
15	40.53	11%
16	39.69	-2%
17	37.78	-5%
18	32.50	-14%
21 de nov/19	29.48	-9%
Total		95%
Prom./anual		3.84%

**Fuente:** Elaboración propia.

Es decir, de haber convertido 15.09 onzas de oro en el IPC, se obtendrían el equivalente a 29.48 onzas para noviembre de 2019., lo que representaría un 95% de rentabilidad en directo (efectivo) con un promedio del 3.84% anual.

Sin embargo, es importante mencionar la importancia de los “ciclos”; es decir, que durante los 19 años de horizonte de inversión existieron períodos en que el activo obtuvo valor y períodos en que los perdió. Por ejemplo, del 2001 al 2011 (período de 10 años), prácticamente no se generó valor en la inversión del IPC con relación al Oro.

Al realizar un comparativo con diferentes índices accionarios de los USA, podemos observar que el rendimiento del mercado accionario mexicano ha sido muy superior a los índices accionarios de los USA. El Dow Jones, obtuvo una rentabilidad del 19%, el S&P500, una rentabilidad del 24% y el NASDAQ, una rentabilidad del 31%

La siguiente tabla muestra dicho comparativo e histórico de precios.

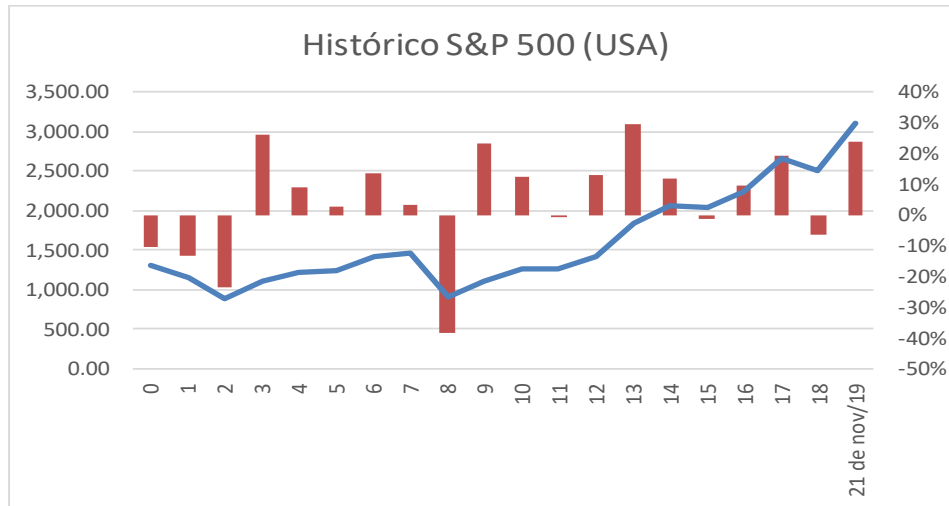
**Tabla 3.** Histórico de rendimientos diferentes Índices en Mercado de los USA vs. IPC mexicano.

Activo	IPC (Mxn)		IPC (Usd)		Dow Jones		S&P 500		Nasdaq	
	Ptos.	%Rent.	Ptos.	%Rent.	Ptos.	%Rent.	Ptos.	%Rent.	Ptos.	%Rent.
0	5,652.19	-21%	588	-22%	10,787.99	-6%	1,320.28	-10%	2,470.52	-39%
1	6,372.28	13%	692	18%	10,021.57	-7%	1,148.08	-13%	1,950.40	-21%
2	6,127.09	-4%	589	-15%	8,341.63	-17%	879.82	-23%	1,335.51	-32%
3	7,186.92	17%	635	8%	10,453.92	25%	1,111.92	26%	2,003.37	50%
4	12,917.88	80%	1,158	82%	10,783.01	3%	1,211.92	9%	2,175.44	9%
5	17,802.71	38%	1,673	45%	10,717.50	-1%	1,248.29	3%	2,205.32	1%
6	26,448.32	49%	2,448	46%	12,463.15	16%	1,418.30	14%	2,415.29	10%
7	29,536.83	12%	2,705	10%	13,264.82	6%	1,468.36	4%	2,652.28	10%
8	22,380.32	-24%	1,628	-40%	8,776.39	-34%	903.25	-38%	1,577.03	-41%
9	32,120.47	44%	2,458	51%	10,428.05	19%	1,115.10	23%	2,269.15	44%
10	38,550.79	20%	3,123	27%	11,577.51	11%	1,257.64	13%	2,652.87	17%
11	37,077.52	-4%	2,658	-15%	12,217.56	6%	1,257.60	0%	2,605.15	-2%
12	43,705.83	18%	3,397	28%	13,104.14	7%	1,426.19	13%	3,019.51	16%
13	42,727.09	-2%	3,279	-3%	16,576.66	26%	1,848.36	30%	4,176.59	38%
14	43,145.66	1%	2,925	-11%	17,832.00	8%	2,064.60	12%	4,764.00	14%
15	42,977.50	-0.39%	2,502	-14%	17,425.03	-2%	2,043.94	-1%	4,593.27	-4%
16	45,642.90	6.20%	2,202	-12%	19,762.60	13%	2,238.83	10%	4,863.62	6%
17	49,354.42	8.13%	2,511	14%	24,719.22	25%	2,673.61	19%	6,396.42	32%
18	41,640.27	-15.6%	2,119	-16%	23,327.46	-6%	2,506.85	-6%	6,329.97	-1%
21 de nov/19	43,173.62	3.7%	2,229	5%	27,806.15	19%	3,106.22	24%	8,277.90	31%
<b>Total</b>		<b>664%</b>		<b>279%</b>		<b>158%</b>		<b>135%</b>		<b>235%</b>
<b>Prom./anual</b>		<b>11.87%</b>		<b>9.34%</b>		<b>5.66%</b>		<b>5.35%</b>		<b>6.89%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Las siguientes gráficas muestran el histórico del S&P 500, como referencia del índice accionario en los USA. En la primera observamos un crecimiento en dólares durante el período de análisis. Cómo saber si el rendimiento, como en el caso del IPC, fue real en comparación con el precio del Oro. Se realizará entonces la conversión utilizada al dividir el precio del S&P 500 entre el precio del oro, y comparar dicho valor durante los 19 años de análisis.

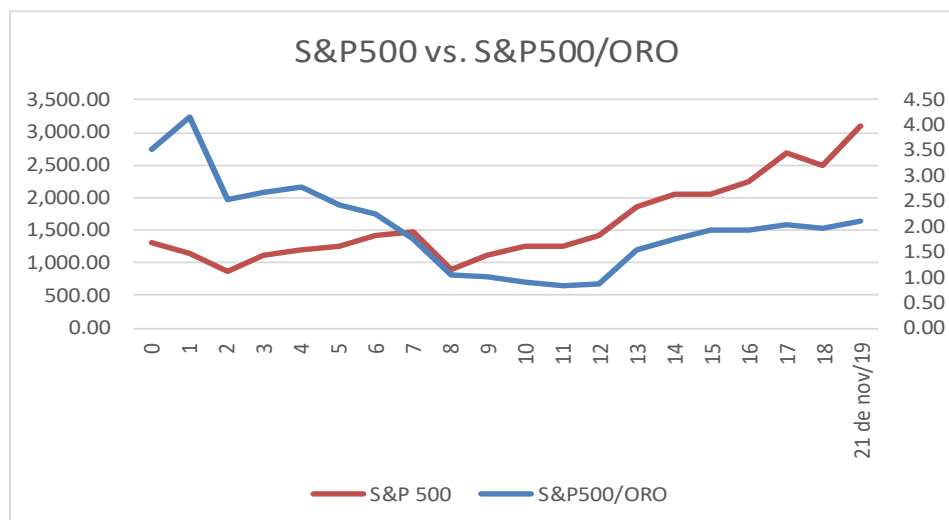
**Figura 3.** Histórico de rendimiento histórico del S&P 500



**Fuente:** Elaboración propia.

Al obtener dicho valor se observa que, aunque el precio (medido en usd) del S&P 500 se incrementó, el valor de dicho índice se depreció en relación al dólar, por lo que en este caso, el oro resultó ser mejor inversión que el índice.

**Figura 4.** Histórico de rendimientos del S&P 500 vs. S&P 500/ORO.



**Fuente:** Elaboración propia.

### **3. Conclusiones:**

Desde el punto de vista metodológico, se destaca la importancia de realizar un análisis que pueda reflejar el análisis de valor, más que de precios de los diferentes activos.

De la misma manera se destaca la importancia del análisis de ciclos, ya que como se pudo observar en las gráficas y tablas, la rentabilidad de los activos no obedece a una lógica lineal. Sería mucho mejor entrar en el momento en que el ciclo comienza para salir en el momento en que termina.

Desde la importancia del inversionista, tener un conocimiento histórico, numérico y visual de los rendimientos históricos de diferentes activos, ayudará a tomar una mejor decisión de inversión para el siguiente año 2020.

Es importante mencionar que, aunque el análisis cuantitativo nos proporciona una valiosa información. El análisis cualitativo, de tipo fundamental, nos ayudará y complementará el análisis de los posibles escenarios en los que los diferentes activos tenderán a comportarse.

Nunca olvidar, que el antídoto natural contra el riesgo, es la diversificación de los diferentes activos de inversión. A este respecto, recordar la definición clásica del Sr. Benjamín Graham sobre el significado de Inversión... “Una operación de inversión es aquella que, tras un análisis a fondo, augura la seguridad del capital y un rendimiento satisfactorio. Las operaciones que no satisfagan estos requisitos son de carácter especulativo” (Hagstrom, 2011, pág. 43). Por su parte, es importante puntualizar que la inversión requiere de un proceso de planificación, ya que “invertir es un plan, no un producto ni un proceso” (Kiyosaki, 2007, pág. 103).

#### 4. Referencias:

- Ayres, F. (1988). Matemáticas financieras. México: Mc Graw Hill.
- Coss, R. (2008). Análisis y evaluación de proyectos de inversión. México: Limusa.
- Díaz, A. (2005). El mercado bursátil en el sistema financiero. México: Mc Graw Hill.
- Díaz, J. (2010). Futuros y opciones financieras. México: Limusa.
- Gaham, B. (1951). Security Analysis. New York: McGrawHill.
- Hagstrom, R. (2011). Warren Buffett. Barcelona: Gestión 2000.
- Kiyosaki, R. (2007). Guía para invertir. En qué invierten los ricos a diferencia de las clases media y pobre. México: Punto de lectura.
- Krugman, P. (2009). De vuelta a la economía de la gran depresión y la crisis del 2008. México: Norma.
- Maloney, M. (2010). Guía para invertir en oro y plata. México: Aguilar.
- Piketty, T. (2014). El Capital del siglo XXI. México: Fondo de cultura económica.
- Soros, G. (2008). El nuevo paradigma de los mercados financieros. Para entender la crisis económica actual. México: Taurus.

## ECONOMÍA CIRCULAR: INDICADORES DE INNOVACIÓN

**Francisco Diego Buela<sup>1</sup>**  
Universidad de Cádiz  
[franveleta@gmail.com](mailto:franveleta@gmail.com)

**Lydia Bares López<sup>2</sup>**  
Departamento de Economía General, Universidad de Cádiz  
[lydia.bares@uca.es](mailto:lydia.bares@uca.es)

### Resumen

El principal objetivo que se pretende alcanzar con este trabajo es realizar una exposición sobre el análisis de los indicadores de innovación dentro de la economía circular, dentro de un contexto europeo y nacional. Para ello estudiaremos estos indicadores en dos niveles, uno, haciendo un análisis sobre los mismos en la unión europea y otro comparando a España frente a dos grupos de países seleccionados.

Mediante el estudio de los indicadores propuestos sobre innovación en distintos niveles, podremos vislumbrar si los esfuerzos internacionales como nacionales, que se están llevando a cabo desde tiempo atrás por hacer realidad el cambio de economía se encuentra reflejados en la sociedad.

Del análisis de los distintos indicadores, se llega a la conclusión de que la economía circular se hace más real a medida que pasan los días y que los distintos agentes de la sociedad se van implicando y concienciando cada vez más. Buena prueba de ellos son las distintas medidas y programas que se desarrollan desde la comisión europea, los gobiernos y distintas organizaciones sociales que hemos expuestos a lo largo del trabajo. Cercando un poco más el objetivo, podemos decir que España se encuentra dentro de la corriente convergente hacia una economía circular, y en una posición sólida, pues los datos y estadísticas que arrojan los indicadores dan prueba de ello.

**Palabras clave:** Economía Circular-Innovación-Patentes-Europa-España

### Abstract

The main objective to be achieved with this work is to make a presentation on the analysis of innovation indicators within the circular economy, within a European and national context. For this we will study these indicators in two levels, one, making an analysis about them in the European Union and another comparing Spain against two groups of selected countries.

Through the study of the proposed indicators on innovation at different levels, we can see if international and national efforts, which are being carried out for a long time to make economic change reality is reflected in society.

From the analysis of the different indicators, it is concluded that the circular economy becomes more real as the days go by and that the different agents of society are becoming increasingly involved and aware. Good proof of them are the different measures and programs that are developed from the European Commission, the governments and different social organizations that we have exposed throughout the work. Closer to the objective, we can say that Spain is within the convergent current towards a circular economy, and in a solid position, since the data and statistics that the indicators show are proof of this.

**Keywords:** Circular Economy-Innovation-Patents-Europe-Spain

<sup>1</sup> Grado en Administración y Dirección de Empresas.

<sup>2</sup> Máster Universitario en Dirección de Empresas. Profesora sustituta interina.

## 1. Introducción.

El actual y dominante modelo económico lineal se está quedando literalmente sin sangre, cada vez hay más recursos no renovables que se están llevando al extremo de su explotación. De esta manera, la necesidad de una economía circular se vuelve más imperante por cada día que pasa, pues la reducción de los recursos no renovables se reduce drásticamente. Al contexto anterior le deberíamos de sumar las actuales tendencias de los consumidores, las nuevas generaciones de los mismos, la sobre urbanización, el empleo, endurecimientos de las legislaciones y los avances tecnológicos conseguidos a través de las innovaciones, para llegar a la conclusión que la transición hacia una economía circular es más que necesaria. Ésta, como veremos a lo largo del trabajo ya se encuentra en marcha y es toda una realidad.

En la década de los noventa Lovins y sus colegas, ya discutían sobre como las estrategias comerciales basadas en una radicalización extrema de la eficiencia y productividad de los recursos naturales, podrían convertir muchos problemas ambientales en un beneficio redondos, también llamados “de la cuna a la cuna”, pues el tratamiento y cuidado de los recursos y residuos, generan un valor que se vuelve introducir en el ciclo. El papel de la industria y la innovación aquí se vuelven muy relevantes, pues las industrias a través de la innovación tienen el deber de preservar y enriquecer los ecosistemas naturales y el metabolismo biológico de la naturaleza, ya que sin este cuidado y teniendo en cuenta el ritmo de impacto medioambiental en poco tiempo dejarán de existir ecosistemas sanos productivos. Este deber, desde mi punto de vista ha de desarrollarse dentro de todos los niveles de participación dentro de la sociedad, tanto las empresas, organizaciones, usuarios, gobiernos, etc... Recientemente, la Fundación Ellen MacArthur (2012) facilitó esta discusión sobre la economía circular, haciendo una contribución importante al familiarizar el concepto con académicos, empresas, legisladores y, finalmente, también con los consumidores.

Con el fin de mejorar la transformación de las empresas, industrias y economías completas para adaptarse y tener éxito en la aplicación de una economía circular, se necesita una innovación en todo el sistema que cambie todos los procesos de creación de valor, para pasar de los sistemas miopes lineales a los sistemas enriquecidos y retroalimentados circulares. El desafío principal es repensar cómo maximizar el valor de los productos y materiales y de esta manera contribuir a reducir el uso de los recursos naturales y crear un impacto social y ambiental positivo (Antikainen, M. et al., 2016). Por ello acelerar la transición hacia una economía circular y resolver los retos que se nos presentan es un objetivo en el que se está trabajando desde la Unión Europea y otros muchos países del todo el mundo. Para ello se están ejecutando y desarrollando muchas estrategias, programas de financiación y líneas de trabajo.

El objetivo principal que se pretende alcanzar con el desarrollo de este trabajo es realizar una exposición sobre el análisis de los indicadores de innovación dentro de la economía circular, dentro de un contexto europeo y nacional. Para ello estudiaremos estos indicadores en dos niveles, uno, haciendo un análisis sobre los mismos en la unión europea y otro comparando a



España frente a dos grupos de países seleccionados.

Para conseguir el objetivo mencionado se hará uso de una serie de indicadores sobre innovación dentro de la economía circular. Estos indicadores sobre innovación han sido previamente seleccionados respecto a un conjunto de indicadores, que según Eurostat, son los más capaces y correctos para monitorear la transición de una economía lineal a una circular. Los datos que se van a utilizar a lo largo del trabajo respecto a los indicadores han sido extraídos de distintos organismos oficiales tales como Eurostat y PATSTAT (Base de datos de estadísticas mundiales de patentes creada y mantenida por la Oficina Europea de Patentes (EPO)).

En lo que respecta a la estructura del trabajo, señalar que en el **apartado 2** se realiza una revisión de la literatura tanto de carácter teórico como empírico más relevante sobre el tema que nos ocupa. Una vez destacados los principales autores, en el **apartado 3** se indican los aspectos esenciales y más básicos de la Economía Circular. Se parte de una visión general aportando definiciones, seguidamente se realiza una contextualización de la economía circular en la Unión Europea, y otra un poco más profunda sobre la misma en España, realizando pinceladas sobre sectores sensibles dentro de la economía española. Para cerrar este apartado se presentan las diferentes dimensiones de la economía circular, así como un listado completo de los indicadores monitoreados por Europa dentro de la misma. Finalmente existe un apartado más personal dentro de este, muy reflexivo, sobre la transición de una economía lineal a una circular.

En el siguiente apartado, el 4, nos centramos en la Innovación. Se sigue sus sugerencias en materia de propiedad intelectual y patentes. Acabando este apartado hablando sobre el papel de las patentes como indicador de la innovación.

En el apartado 5 se entrelazan ambos conceptos, el de la innovación y la economía circular, haciendo énfasis de la importancia de este binomio ganador. Además, se presentan, explican los indicadores utilizados por la unión europea para monitorear la innovación dentro de la economía circular. Por cada uno de los cuatro indicadores que se muestran se ha realizado un análisis de los datos a nivel europeo y de forma conjunta de los países estados miembros, y otros dos análisis de convergencia donde se compara España con dos conjuntos de países seleccionados.

Finalmente, a partir del análisis realizado se extraen una serie de conclusiones que se recogen al final del documento, concretamente en el apartado 6.

## **2. Revisión de la literatura.**

La sociedad civil, empresas, inversionistas y gobiernos comparten un elemento de interés común, la sostenibilidad y la economía circular. La viabilidad de la misma prevé que se integren de forma equilibrada factores como la rentabilidad económica, la inclusión social y la resiliencia del medio ambiente a la pobreza, generando de tal manera un beneficio seguro para las actuales generaciones y futuras (Geissdoerfer et al., 2017a).

La economía circular surge como concepto paraguas en el 2010 (Blomsma y Brennan,

2017), con el objetivo de lograr un sistema económico y social que comparta una visión común, el de la sostenibilidad de la vida en nuestro planeta. Este sistema se asienta bajo la premisa de uso más eficaz y eficiente en cuanto a los recursos, mediante la reducción, ralentización y el cierre de flujos de materiales y energía (Bocken et al., 2016; CEM, 2015).

Para aumentar la circularidad se requieren sí o sí cambios estructurales desde la forma en que las empresas generan valor y como lo realizan. Las empresas deben de hacer el esfuerzo de comprometerse, aportar e interactuar dentro de un ecosistema de actores, cambiando su lógica y miope operativa centrada en ellos mismos, la empresa, a una centrada en el tejido red. Este cambio pasa por reinventar el negocio actual, para permitir la separación de los elementos que dentro de un sistema lineal van de forma conjunta, la creación de valor y el uso de recursos (Bocken et al., 2016).

Con respecto a la investigación dentro del concepto del negocio actual encuadrado en un contexto de sostenibilidad y la economía circular aún es muy reciente, con poco más de 10 años de trabajo (Díaz López y otros, 2019; Foss y Saebi, 2017; Lüdeke-Freund y Dembek, 2017). De tal manera que estas líneas de conocimiento y potencial investigación se encuentre aún en una fase de conceptualización, donde la literatura pertinente se encuentra fragmentada (Lüdeke-Freund y Dembek, 2017; Merli y otros, 2018; Nubholz, 2017). Aunque se puede ver una tendencia de esfuerzos y entusiasmo sobre este tema, aun no existe un marco común para apoyar a investigadores y profesionales que necesitan entender cómo conceptualizar, diseñar e implementar un sistema de negocio circular y sostenible como medio para resolver o evitar problemas ambientales y sociales que nos afectan de manera conjunta, al tiempo que puedan generar valor proveyendo de beneficios económicos. Según Lüdeke-Freund y Dembek 2017, la investigación general relacionada con este nuevo modelo de negocio puede generar confusión a la hora de conceptualizarlo.

### **3. Economía**

#### **Circular. 3.1**

##### **Definición.**

La economía circular se explica de forma teórica como “Un sistema sustentado por la premisa de un uso más eficaz y eficiente en cuanto a los recursos, mediante la reducción, ralentización y el cierre de flujos de materiales y energía (Bocken et al., 2016; CEM, 2015)”. Este tipo de economía restaurativa propone que, en vez de seguir extrayendo de forma masiva recursos naturales, los materiales que ya hayan sido utilizados se reprocesen y reutilicen de diversas maneras, protegiendo de esta manera los recursos naturales de la sobreexplotación, tema que nos debería interesar a todos. Así que se apunta a mantener el valor de los productos, materiales y recursos durante el mayor tiempo posible, devolviéndolos al ciclo del producto al final de su uso y minimizando la generación de residuos. Cuantos menos productos descartemos, menos materiales extraemos, mejor para nuestro medio ambiente. Este proceso comienza desde el principio del ciclo de vida de un producto: el diseño inteligente del producto y los procesos de

producción pueden ayudar a ahorrar recursos, evitar una gestión ineficiente de los residuos y crear nuevas oportunidades de negocio.

Según EUROSTAT (2019) actualmente es la principal estrategia de Europa para generar crecimiento y empleo, con el respaldo del Parlamento Europeo y el Consejo Europeo. Esta iniciativa emblemática pretende crear un marco político destinado a apoyar el cambio a una economía eficiente en el uso de los recursos y de baja emisión de carbono que nos ayude a, mejorar los resultados económicos al tiempo que se reduce el uso de los recursos, identificar y crear nuevas oportunidades de crecimiento económico e impulsar la innovación y la competitividad de la UE, además de garantizar la seguridad del suministro de recursos esenciales y luchar contra el cambio climático y limitar los impactos medioambientales del uso de los recursos.

Según podemos extraer de la página de EUROSTAT (2019) esta iniciativa ofrece un marco de medidas a largo plazo y, de manera coherente, otras a medio plazo entre las cuales ya está identificada una estrategia destinada a convertir a la UE en una «economía circular» basada en una sociedad del reciclado a fin de reducir la producción de residuos y utilizarlos como recursos.

La economía circular ofrece una oportunidad para reinventar nuestra economía, haciéndola más sostenible y competitiva. Esto trae beneficios para las empresas, industrias y ciudadanos europeos, tales como:

- Formas más innovadoras y eficientes de producir y consumir.
- Protección de las empresas contra la escasez de recursos y precios volátiles.
- Oportunidades para empleos locales e integración social.
- Optimización de la gestión de residuos que aumenta el reciclaje y reduce los vertederos.
- Ahorro de energía ya que menos procesos de producción requieren menos energía.
- Beneficios para el medio ambiente en términos de clima y biodiversidad, contaminación del aire, suelo y agua.

### **3.2 Contexto político europeo.**

La Comisión Europea se ha tomado la economía circular muy en serio, pues ven en ella un cambio necesario dentro de una sociedad que ha de convertirse en un actor principal muy consciente. Es por ello que lleve tiempo ya estableciendo las rutas estratégicas y pilotes fundamentales para que la transición sea una realidad, y donde empresas, administraciones y el resto de organizaciones dentro de la sociedad encuentren un marco común donde hacer realidad la transición.

Las siguientes estrategias y planes de acción que vamos a enumerar por orden cronológico son las medidas propuestas para la transición:

2010 Estrategia Europea 2020

2011 Plan de Acción sobre Eco innovación

2013 VII Programa General de Acción en materia de medio ambiente

2015 Plan de Acción de la UE para la Economía Circular

2018 Circular Economy Package

2019 Nuevo Programa LIFE (2021-2027)

Estrategia Europa 2020 – “Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador”

En 2010 El Consejo Europeo realiza una nueva estrategia a diez años vista con el fin de alcanzar un crecimiento acorde a los nuevos paradigmas, es decir, inteligente, integrador y sostenible. Su idea es poder salir de la recesión económica de la mejor forma posible e identificar las claves del éxito para 2020.

Plan de Acción sobre Eco innovación

Para avanzar hacia los objetivos establecidos en la estrategia anterior, en el ámbito del uso eficiente de los recursos, la Comisión Europea adopta el Plan de Acción sobre eco innovación (EcoAP) con el objetivo de acelerar la incorporación de la eco innovación al mercado y abordar tanto los elementos impulsores como los obstáculos.

VII Programa General de Acción de la Unión en materia de medio ambiente hasta 2020 – “Vivir bien, respetando los límites de nuestro planeta”

Tres años más tarde de la adopción de la estrategia Europa 2020, y en concordancia con el reto de crecimiento sostenible, se constituye el marco transversal por el cual establecer todas las políticas que la Unión Europea quiera llevar a cabo en materia de medio ambiente. Así surge el VII Programa General de Acción en materia de Medio Ambiente, que recoge la política medioambiental de Europa hasta 2020.

Plan de Acción de la Unión Europea para la Economía Circular – “Cerrar el círculo”

La Comisión Europea se encuentra en 2015 sumergida en la creación de un marco normativo de referencia con el continuar los esfuerzos de la Unión Europea para la correcta transición hacia una economía circular, una economía eficiente en recursos, competitiva y sobre todo baja en carbono. Es por ello por el que se desarrolla un plan de acción específico en materia de economía circular y ligado al objetivo número 12, “Consumo y producción responsables”, de la Agenda 2030 de la ONU. Además de su papel normativo, la Comisión Europea trabaja como agente de apoyo para autoridades tanto nacionales como regionales para aunar los esfuerzos de los distintos estados miembros a converger por un mismo camino hacia el objetivo común.

Circular Economy Package

Tras a verse establecido el Plan de Acción “Cerrar el Círculo”, en 2018 se aprueba por

parte de la Comisión europea un nuevo paquete de medidas con propuestas legislativas revisadas para acomodar a empresas y consumidores a alcanzar los obre EC a largo plazo. Estas nuevas medidas entrarán en vigor en el 2020 y afectarán a la siguiente normativa:

Directiva 2008/98/CE, sobre los residuos

Directiva 94/62/CE, relativa a los envases y residuos de envases

Directiva 1999/31/CE, sobre vertido de residuos

Directiva 2000/53/CE, sobre vehículos fuera de uso

Directiva 2006/66/CE, relativa a las pilas y baterías y sus residuos Directiva

2012/19/UE, sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos Nuevo

Programa LIFE (2021-2027)

El nuevo programa LIFE (2021-2027) intenta dar soluciones de financiación a proyectos circulares que presenten como objetivo la protección del medio ambiente y la mitigación del cambio climático, el apoyo a una transición hacia la energía limpia mediante el incremento de la eficiencia energética y el incremento de la aportación de las energías renovables a la cesta energética. Este se convierte en uno de los instrumentos estratégicos que permitirán a la UE alcanzar sus objetivos climáticos e intentar ser climáticamente neutra de aquí a 2050.

Los principales elementos del nuevo Programa LIFE (2021-2027) son los siguientes:

- Refuerzo para reducir el cambio climático y un apoyo indispensable a la economía circular: Las acciones incluyen el apoyo a la transición a la economía circular, la protección y mejora de la calidad del aire y el agua en la UE, la aplicación del marco estratégico en materia de clima y energía hasta el año 2030 y el cumplimiento de los compromisos de la Unión derivados del Acuerdo de París sobre el cambio climático.
- Mayor esfuerzo en el apoyo a la transición hacia una energía limpia.
- Aumento en la financiación en proyectos que refuercen la naturaleza y la biodiversidad.
- Planteamiento simple y flexible, centrado en el desarrollo y la aplicación de soluciones innovadoras que permitan hacer frente a los retos en materia de clima y medio ambiente.

Este principio de acuerdo del programa LIFE debe de ser ratificado en el Parlamento Europeo y el Consejo europeo, donde aún quedan disposiciones horizontales conexas y aspectos presupuestarios que resolver y encuadrar dentro del próximo presupuesto a largo plazo de la unión europea, propuesto por la Comisión en mayo de 2018.

### **3.3 Economía circular en España**

La Comisión Europea anda trabajando estrechamente con la Agencia Europea de Medio ambiente y tiene la intención de implicar a los Estados miembros de la UE en la definición de políticas, objetivos e indicadores para facilitar el trabajo de evaluación de la transición de una economía lineal a la circular. Según la evaluación de “Situación y Evolución de la Economía Circular

en España”, la economía circular en España es coherente con la tendencia europea. Hasta ahora las medidas que han adoptado en materia de circularidad en España se han centrado sobre todo en la fase final del ciclo económico, es decir, en la gestión de residuos. Se cuenta con un Plan Estatal Marco de Gestión de Residuos 2016–2022.

Por otro lado, la Estrategia de Bio economía Horizonte 2030, abre nuevas perspectivas para los bio procesos.

Podemos afirmar que España aún no cuenta con una metodología suficientemente elaborada ni consensuada para poder realizar un seguimiento y evaluación de los procesos de esta nueva economía. De tal manera, solo se pueden presentar una serie de iniciativas previas y vinculadas a otras estrategias ambientales y de sostenibilidad que están más desarrolladas. Estas iniciativas seguramente irán abriendo caminos y pautas durante los próximos años, pero para que verdaderamente sean efectivas deberán de alinearse y encuadrarse en una “estrategia nacional sobre economía circular”, encuadrada dentro del marco europeo circular.

Por ello en este apartado queremos tras la contextualización de la economía circular en España, comentar la situación y evolución en materia circular de los sectores más representativos dentro de la economía española relacionados con los procesos de eco eficiencia e implicaciones ambientales. También se hará referencia a cuestiones de la generación y tratamiento de los residuos, sobre todo en los sistemas de reciclado.

#### Contexto en España de la Economía Circular.

Para empezar, vamos a ir encuadrando la situación de la economía circular en España dentro la evolución de los procesos de sostenibilidad a nivel nacional. En 2007, el crecimiento económico se caracterizó por la fuerte dinámica dentro de sectores de baja productividad, según la OSE, Observatorio de Sostenibilidad en España. Seguidamente, la recesión económica de 2007 traía consigo una reducción del consumo de recursos y una ralentización de la presión ambiental y territorial, por esta razón es que la sostenibilidad del desarrollo el impacto ambiental se redujo a consecuencia de la caída de la actividad económica.

Las variables ambientales empiezan a reflejar un menor impacto, a partir de 2010, dibujando un escenario con mayor eco eficiencia relativa, contrastando con una evolución positiva del PIB. Probablemente la situación favorable dentro de la sostenibilidad ambiental, aunque con altibajos en ciertos aspectos, podemos correlacionarla con una bajada de la actividad económica más que con una adopción de modos de producción y consumo responsable y eco eficientes, eficacia de políticas ambientales o eco eficiencia productiva.

Es evidente pues, que la crisis económica ha resultado considerablemente positiva en lo que se refiere a la generación de cambios en consumo y producción que podrían abonar el terreno para la transición hacia una economía más sostenible.

En el último informe disponible del OSE utilizado rescatado del documento Cotec (2017), se analiza la eco eficiencia de la economía española antes de la crisis (período 2000- 2007) y

después de 2008, y se advierte claramente del cambio de dinámica que ha sufrido la economía española. Hasta el 2007 el PIB crecía a un ritmo constante y no se podía hablar de ganancia de eco eficiencia en casi ninguno de los sectores de la economía, a excepción de los residuos, agua suministrada a los sectores económicos y viviendas iniciadas, que comenzaron a dar muestras de desacoplamiento, desde el 2005 en adelante. Sin embargo, a partir del 2007 cambia por completo el panorama, el PIB inicia un notable descenso, y con él la actividad económica en los distintos sectores.

A continuación, se presentarán los comentarios referentes a los principales sectores económicos relacionados con los procesos de eco eficiencia e implicaciones ambientales a fin de observar desde una perspectiva general y ajustada el escenario español. Los sectores han sido elegidos por su incidencia relevante en los procesos de economía circular según el informe Cotec (2017), "Situación de la economía circular en España":

#### El sector de la industria

Dicho sector conlleva intrínsecamente algunas presiones asociadas a la naturaleza de la actividad industrial como pueden ser el aumento en consumo de energía y la emisión de CO<sub>2</sub> que de forma directa empuja la tendencia hacia la eco eficiencia energética. La inversión ambiental de la industria se vio perjudicada tras la recesión económica, reduciéndose hasta en un 60%, rompiendo así la tendencia positiva que presentaba durante el periodo 2005-2008.

No obstante, uno de los subsectores más dinámicos es el de la Industria Ecológica o Eco industria, siendo una de las claves de la mejora de la sostenibilidad y de la economía circular, con capacidad, además de generar nuevas fuentes de empleo sostenible. Existen tendencias favorables en varios sectores en el ámbito de la economía circular, como los de la energía renovable, eficiencia energética, tratamiento de agua, tratamiento de residuos sólidos, pre-tratamiento mecánico y biológico de los residuos, la recuperación de neumáticos, la calidad del aire y las emisiones.

#### En el sector agrario

De forma general, no se puede hablar de una mejora progresiva de eco eficiencia en términos generales. El análisis de eco eficiencia del sector agrícola refleja un alto grado de asociación entre el crecimiento de la producción agrícola y las presiones ambientales que ejerce, tal como el consumo de productos fitosanitarios que ha crecido en los últimos años. Las mayores aportaciones directas del sector agrario a la economía circular pueden provenir de las innovaciones tecnológicas del sector de la agroindustria española (que supone alrededor del 11% del PIB).

Cabría destacar los significativos avances dentro de la agricultura ecológica y de la ganadería ecológica que se vienen produciendo desde la década de 1990, multiplicando por más de cuatro veces la actividad en estos sectores, lo cual ha situado a España en los primeros lugares de la UE en número de hectáreas dedicadas a la agricultura ecológica.

No obstante, la superficie dedicada a la agricultura ecológica se ha reducido desde 2011, manteniendo un alto porcentaje de superficie certificada (83%) y ligeros aumentos del número de operadores de producción. También ha disminuido el número de explotaciones dedicadas a la ganadería ecológica en conjunto.

### El sector del Turismo

El turismo se concibe un pilar fundamental para la economía y su desarrollo en la recuperación de la recesión económica, pues particularmente supone más de 11% del PIB y el empleo. Además, se presenta como un sector lleno de retos en materia de mejoras en la eco eficiencia y la sostenibilidad ambiental.

La eco innovación y la incorporación de los principios de sostenibilidad en las estrategias del sector turístico (todavía muy marcado por el modelo convencional de “sol y playa”), podrían reportar en beneficios sociales, económicos y ambientales que redundan directamente en la mejora de la eficiencia de los recursos utilizados y en la gestión de los residuos generados sobre una importante actividad. El interés en el avance de la eco eficiencia turística para avanzar hacia una economía circular se hace necesario, pues se hace evidente que una parte de la eficiencia en el uso de los recursos se deriva del peso específico del sector servicios, y de forma más concreta por la incidencia del sector turístico.

En los últimos años tanto el turismo rural como el vinculado a espacios naturales (visitas a Parque Nacionales, por ejemplo), ha tenido un aumento progresivo es por ello que se debería apostar por una estrategia de sostenibilidad ambiental dentro del turismo que conocemos, así como respaldar y fomentar las propuestas a otras modalidades de turismo alternativo (naturaleza, ecoturismo, rural, etc.) e ir incorporando nuevos procesos, productos y servicios que respondan a la nueva e incipiente demanda social de servicios, productos ambientalmente más responsables. De tal manera se irán produciendo mejoras en los cierres de los ciclos materiales relacionados con esta actividad, así como en su eficiencia energética.

### Gestión de residuos municipales

La generación de residuos municipales mantiene una tendencia generalizada de descenso en los últimos años. En el período 2000-2013, esta reducción en la generación de residuos municipales por habitante ha llegado al 31,8%. En cambio, en la UE-27 ha descendido en menor medida, tan sólo un 8,0%, debido a que la situación de partida ya presentaba una generación más reducida. Los residuos generados en 2020 se esperan que se encuentren frente a una reducción del 10%. Este es el objetivo propuesto por el Programa Estatal de Prevención de Residuos 2014-2020, junto con los programas autonómicos y locales, así como los programas empresariales de prevención y planes de minimización. Dicho programa se encuentra articulado alrededor de las siguientes líneas estratégicas:

- Disminución de la cantidad de residuos
- Reutilización y alargamiento de su vida útil



- Reducción de sustancias nocivas en materiales y productos
- Disminución de su impacto sobre el medio ambiente y la salud humana

A todo esto, debemos de sumar el Plan Estatal Marco de Gestión de Residuos (PEMAR 2016-2022), con lo que se constituyen los instrumentos claves para la aplicación de la política de prevención y gestión de residuos en España.

#### El consumo de energía final en España

En comparación con la media de la UE, España está en una posición ligeramente favorable en términos de intensidad energética, con una tendencia creciente en la producción de electricidad mediante fuentes renovables. El consumo de energía final en España mantiene una tendencia decreciente iniciada en el año 2005 y en coherencia con esta reducción en el consumo, la intensidad de energía final (cociente entre el consumo energético y el PIB) en España también descende paulatinamente. Así, la intensidad energética de la economía es inferior al promedio de la UE-28 y en 2013 fue el séptimo país europeo con menor intensidad. En el periodo 2000 – 2013, la intensidad energética de la economía en España se redujo casi un 20%. La intensidad de la energía es una forma de evaluar la eficiencia energética, ya que analiza si el crecimiento económico se consigue con un menor consumo de energía.

#### El consumo nacional de materiales (CNM) en España

El consumo nacional de materiales (CNM) en España, con datos oficiales del MAGRAMA, se ha reducido casi un 50% entre 2008 y 2012. La productividad del CNM ha crecido un 85%, mientras que la intensidad por PIB (relación entre el consumo de productos, expresado en toneladas y el PIB en euros) ha descendido un 46% y por habitante también casi un 50%.

#### La Bio economía en España

Esta nueva disciplina espera que ofrezca oportunidades claves para la economía circular y el cierre biológico de ciclos, teniendo en cuenta el potencial agroalimentario y la disponibilidad de espacios geográficos de nuestro país. La bio economía se presenta o define como un conjunto de las actividades económicas que obtienen productos y servicios y que generan valor económico utilizando como materia prima recursos de origen biológico. Aunque la bio economía, abarca todos los sectores que gestionan y explotan recursos biológicos, no obstante, la estrategia española se centrará en la actividad de los sectores agrario, pesquero, acuícola, alimentario y forestal, en la utilización eficiente y sostenible de los productos, subproductos y residuos que generan, así como de los productos obtenidos de cultivos de algas y microorganismos y otros bio procesos. De hecho, la Estrategia Española Horizonte 2030, confiere a los sectores agroalimentario y forestal un papel fundamental.

El objetivo final es fomentar las empresas innovadoras, más competitivas y eficientes, consolidando una economía más diversificada y medioambientalmente más sostenible para ir avanzando en la transición hacia la economía circular.

Especial mención merece el subsector de la biomasa, dentro de una cadena agroalimentaria donde se genera una amplia gama de subproductos procedentes de la transformación y de la comercialización de alimentos o de los procesos de aprovechamiento de los recursos forestales. Se estima del orden de 159 millones de t/año la biomasa producida, incluyendo la derivada de los cultivos agrícolas, la actividad forestal, la industria alimentaria o la industria de la madera, del papel y del textil, los residuos animales y la fracción orgánica de los residuos sólidos urbanos.

### **3.4 Indicadores dentro de la Economía Circular**

A continuación, se hará referencia las distintas dimensiones que, dentro de la UE, abarca la economía circular. En cada dimensión nombraremos los diferentes indicadores que componen las mismas.

Las dimensiones que abarca la economía circular que se pueden encontrar en la página de EUROSTAT son:

#### **Producción y consumo**

La producción y el consumo son dos de los pasos iniciales para describir la economía circular. Los sectores económicos, como la industria, la construcción o los servicios, en la UE que producen y consumen materiales y productos, así como los hogares, deben disminuir la cantidad de residuos que generan. A más largo plazo, esto puede contribuir a una mayor autosuficiencia de las materias primas seleccionadas utilizadas en los procesos de producción. Los indicadores estadísticos, como la generación de diferentes tipos de residuos, se utilizan para estimar mejor el impacto de la producción y el consumo en la UE.

Los indicadores dentro de esta dimensión son:

- **Autosuficiencia de la UE para materias primas (porcentaje)**
- **Contratación pública verde**
- **Generación de residuos municipales per cápita (Kg per cápita)**

- **Generación de residuos, excluidos los principales residuos minerales por unidad de PIB (Kg por mil euros, volúmenes encadenados (2010))**
- **Desperdicio de alimentos (millones de toneladas)**

#### Gestión de residuos

El reciclaje de materiales y productos es otro paso en la transición hacia una economía circular. El objetivo es aumentar la proporción de residuos que se reciclan y devuelven al ciclo económico para crear más valor. Los indicadores estadísticos sobre el tratamiento de los residuos municipales pueden proporcionar una buena indicación de la calidad del sistema general de gestión de residuos en la UE y sus Estados miembros. Los indicadores estadísticos, como las tasas de reciclaje de diferentes productos, ayudan a ilustrar mejor la situación actual de la forma en que se tratan los residuos en la UE.

Los indicadores dentro de esta dimensión son:

- Tasa de reciclaje de residuos municipales (porcentaje)
- Tasa de reciclaje de todos los residuos, excluyendo los principales residuos minerales (porcentaje)
- Tasa de reciclaje del embalaje total (porcentaje)
- Tasa de reciclaje de envases de plástico (porcentaje)
- Tasa de reciclaje de embalajes de madera (porcentaje)
- Tasa de reciclaje de residuos electrónicos (porcentaje)
- Reciclaje de residuos biológicos (kg per cápita)
- Tasa de recuperación de residuos de construcción y demolición (porcentaje)

#### Materias primas secundarias

Para cerrar el ciclo en una economía circular, los materiales y productos deben volver a introducirse en la economía. En lugar de utilizar recursos naturales o materiales recién extraídos, los materiales reciclados se utilizan para la creación de nuevos productos. Las ventajas son numerosas: se reduce el tamaño de la huella ambiental causada por la producción y el consumo; el suministro futuro de materias primas está asegurado, etc...

Los indicadores estadísticos como las tasas de uso de materiales y el comercio de materias primas reciclables pueden ayudar a evaluar la situación actual del uso de materias primas secundarias en la UE., y son los siguientes:

Aporte de materiales reciclados a la demanda de materias primas, cuantificados como:

- Tasas de entrada de reciclaje al final de su vida útil (EOL-RIR) (porcentaje)
- Tasa de uso de material circular (porcentaje)

Comercio de materias primas reciclables (toneladas):

- Importaciones de países no pertenecientes a la UE
- Exportaciones a países no pertenecientes a la UE
- Comercio

intra comunitario

Competitividad e Innovación

La economía circular también contribuye a la creación de empleo y al crecimiento económico. El desarrollo de tecnologías innovadoras mejora los diseños de productos para facilitar la reutilización y promover procesos industriales innovadores.

Los indicadores estadísticos como el valor añadido bruto, las inversiones o el empleo, se utilizan para medir la competitividad y la innovación en la UE, de forma específica.

Inversión privada, empleo y valor agregado bruto en sectores de economía circular:

- Inversión bruta en bienes tangibles (porcentaje del producto interno bruto (PIB) a precios corrientes)
- Personas empleadas (porcentaje del empleo total)
- Valor agregado a costo de factor (porcentaje del producto interno bruto (PIB) a precios corrientes)
- Número de patentes relacionadas con reciclaje y materias primas secundarias.

Esta última dimensión y el estudio de sus indicadores circulares irán cerrando el desarrollo de nuestro trabajo.

#### **4. Innovación**

En el siguiente apartado partiremos de las nociones más básicas sobre el tema, desde la propiedad intelectual, derechos de autor, además se comentará de forma general breves indicaciones sobre patentes para entender como la innovación se protege y se convierte en un activo muypreciado dentro de los países.

Teniendo en cuenta el mayor peso que el nuevo modelo económico circular está teniendo dentro de las directivas y estrategias tanto de la UE como en la mayoría de los países de Sudamérica, la innovación dentro del modelo de negocio para la sostenibilidad y la circularidad se está convirtiendo en elemento necesario indispensable, fundamental y diferenciador para crear y mantener ventajas competitivas de las empresas.

Las empresas como elemento esencial dentro del tejido social y económico de una región tienen la responsabilidad de generar valor añadido tanto para sus productos como para la región en la que generan impacto y se desarrollan. La innovación juega un papel clave a la hora de adoptar una visión holística y sostenible del impacto que se genera. La innovación puede desarrollarse a lo largo de toda la cadena de valor de una empresa, desde el diseño de productos/servicios, por ejemplo, realizando productos pensado para su fácil reparación como productos donde sus componentes sean 100% recuperables y se puedan incorporar a una nueva cadena de producción. El sentido de la innovación tiene que ser creativo y estar presente en la mayor parte de la interacción empresa-consumidor en cualquier sector o tipo de empresa.

Repensar una nueva forma de comportamiento con nuestro entorno, clientes y en general con la sociedad, con una visión común de circularidad, sostenibilidad y ecología se hace obligatorio para que las empresas aporten al cambio que se está dando en todo el mundo y la innovación juega en este partido uno de los papeles más importantes.

A lo largo del siguiente apartado resaltaremos los aspectos básicos y más teóricos de cómo se materializa la innovación.

##### **4.1 Definición de propiedad intelectual, derechos de autor propiedad industrial y sus diversos tipos.**

Cuando hablamos de propiedad intelectual debemos relacionarla con las creaciones de la mente como invenciones, obras literarias y artísticas, así como nombres e imágenes

utilizados en el comercio y símbolos. En 2009, la OCDE establece que dentro de la propiedad podemos diferenciar de forma clara dos categorías.

La primera que abarca las obras literarias, como novelas y obras de teatro, las películas, la música, cualquier obra artística (dibujos, pinturas, fotografías y esculturas) y los diseños arquitectónicos, se denominan “derechos de autor”. Los derechos que se derivan del derecho de autor son los derechos de los productores de fonogramas sobre sus grabaciones y los organismos de radiodifusión respecto a sus programas de radio y televisión. Así como los derechos de los artistas intérpretes y ejecutantes sobre sus interpretaciones o ejecuciones.

La segunda categoría, la propiedad industrial, abarca las patentes de invención, las marcas, los diseños industriales y las indicaciones geográficas.

Antes de abordar el tema de las patentes de invención de manera aislada, en los párrafos posteriores contestemos una serie de preguntas que nos irán perfilando un poco el marco general de la propiedad intelectual.

¿Qué son los derechos de propiedad intelectual?

Los derechos de propiedad intelectual permiten al creador, o al titular de una patente, marca o derecho de autor, gozar de los beneficios que derivan de su obra o de la inversión realizada en relación con una creación. Esos derechos están consagrados en el Artículo 27 de la Declaración Universal de Derechos Humanos, que contempla el derecho a beneficiarse de la protección de los intereses morales y materiales resultantes de la autoría de las producciones científicas, literarias o artísticas. La importancia de la propiedad intelectual se reconoció por vez primera en el Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial (1883), y en el Convenio de Berna para la Protección de las Obras Literarias y Artísticas (1886). La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) administra ambos tratados.

¿Por qué debe promoverse y protegerse la propiedad intelectual?

De todos es sabido que el bienestar y desarrollo de la humanidad han ido ligado a su capacidad de crear e inventar nuevos retos y proyectos en los campos tecnológicos y culturales, es por ello que su protección a través de la jurisdicción se convierte en motor

alentador para destinar recursos extras a la innovación. Al tener una innovación estimulada, el efecto cascada es difícil de parar, el crecimiento económico también pues la innovación aporta nuevas soluciones a los retos actuales que presenta la economía, y proyecta los retos futuros, todo ello converge en una corriente positiva de creación de nuevas industrias, generación de nuevos paradigmas y empleos y aumento de la calidad de vida.

Los intereses de los innovadores y el del interés público en general se encuentran dentro de un equilibrio cuando convergen dentro del sistema de propiedad intelectual. Pues a través de este se propicia un entorno en el que la creatividad y la invención florecen en beneficio de todos. Todos los países tienen el deber de estimular y propiciar un entorno igualitario y eficaz donde la propiedad intelectual se explote como catalizador del desarrollo económico, cultural y bienestar social.

¿Qué ventajas ofrece la propiedad intelectual al público en general?

Los derechos de propiedad intelectual recompensan la creatividad y el esfuerzo humano, que estimulan el progreso de la humanidad. El sistema de patentes actúa como un sistema de recompensas que alienta a los investigadores e inventores a la vez que permite una seguridad sobre alguna de su propiedad intelectual. Sin esta seguridad e incentivos las mentes creativas verían difícil exponer su trabajo por miedo al plagio y la piratería

#### **4.2 Definición de patente y relevancia.**

En 2009, la OCDE establece que una patente es un derecho exclusivo concedido sobre una invención – el producto o proceso que constituye una nueva manera de hacer algo, o propone una nueva solución técnica a un problema. El titular de una patente goza de protección para su invención; la protección se concede durante un período limitado, que suele ser de 20 años.

Las patentes constituyen un incentivo porque representan un reconocimiento a la creatividad y dan la posibilidad de obtener una recompensa material por las invenciones comercializables. Esos incentivos alientan la innovación, innovación que resulta crucial para abordar temas tan importantes como la transición de una economía lineal a una circular. Las fallas tecnológicas y biológicas que aparecen dentro de un contexto de cambio como en el que nos encontramos solo son superadas a través de la innovación, de ahí la importancia de este tema en el trabajo.

Una invención protegida por patente no puede ser fabricada, utilizada, distribuida ni vendida con fines comerciales sin el consentimiento del titular de la patente. Por lo general, incumbe a los tribunales imponer las medidas necesarias para hacer respetar los derechos que las patentes confieren y sancionar las infracciones a ese respecto. Del mismo modo, un tribunal puede invalidar una patente impugnada por un tercero. El derecho total sobre la patente lo presenta quien sea el titular, de este modo esta figura puede conceder a terceros una autorización o licencia para utilizar la invención bajo las condiciones pactadas por común acuerdo. El derecho como titular puede ser traspasado a otra persona física o jurídica. Este derecho se acaba cuando la patente expira, perdiéndose los derechos de exclusividad sobre la patente, y pasando a ser libre de ser explotada de manera comercial por terceros.

Requisitos de una patente.

Según lo dispuesto en la Nueva Ley 24/2015, de 24 de julio, de Patentes:

1. Son patentables, en todos los campos de la tecnología, las invenciones que sean nuevas, impliquen actividad inventiva y sean susceptibles de aplicación industrial. Las invenciones a que se refiere el párrafo anterior podrán tener por objeto un producto compuesto de materia biológica o que contenga materia biológica, o un procedimiento mediante el cual se produzca, transforme o utilice materia biológica.

2. La materia biológica aislada de su entorno natural o producida por medio de un procedimiento técnico podrá ser objeto de una invención, aun cuando ya exista anteriormente en estado natural.

3. A los efectos de la presente Ley, se entenderá por "materia biológica" la materia que contenga información genética auto reproducible o reproducible en un sistema biológico y por "procedimiento microbiológico" cualquier procedimiento que utilice una materia microbiológica, que incluya una intervención sobre la misma o que produzca una materia microbiológica.

4. No se considerarán invenciones en el sentido de los apartados anteriores, en particular: a) Los descubrimientos, las teorías científicas y los métodos matemáticos.



b) Las obras literarias, artísticas o cualquier otra creación estética, así como las obras científicas.

c) Los planes, reglas y métodos para el ejercicio de actividades intelectuales, para juegos o para actividades económico-comerciales, así como los programas de ordenadores.

d) Las formas de presentar informaciones.

5. Lo dispuesto en el apartado anterior excluye la patentabilidad de las materias o actividades mencionadas en el mismo solamente en la medida en que la solicitud de patente o la patente se refiera exclusivamente a una de ellas considerada como tal.

Ir al artículo 5 de la Nueva Ley 24/2015 de Patentes para profundizar sobre las excepciones de patentabilidad.

Vías de solicitud de una patente

Según La Nueva Ley de 24/2015 de patentes, las patentes se obtienen siguiendo una secuencia de procedimientos determinados. Para obtener una de ellas, el inventor tiene que presentar una solicitud en una oficina de patentes, que comprueba si la invención cumple los requisitos aplicables y la concede o deniega en consecuencia.

Existen distintas “vías” alternativas para que los inventores obtengan protección, y éstos optarán por una u otra en función de su estrategia de negocios nacional o mundial.

Vía nacional.

El primer paso que ha de dar un inventor para proteger su invención es el de presentar una solicitud en una oficina nacional de patentes, generalmente en la oficina nacional del país donde la solicite. A esta primera solicitud se le denomina solicitud prioritaria, la cual lleva asociada una fecha de prioridad. A partir de ahí es la oficina de patentes comienza un examen sobre su legitimidad en lo que se refiere a los requisitos de las patentes y una búsqueda de antecedentes para la determinación o no de la concesión de la patente. Por lo general, la solicitud se publica a los 18 meses de su presentación (fecha de publicación). El lapso entre la presentación de la solicitud y la concesión o denegación de la patente no es fijo; oscila entre dos y ocho años, con diferencias significativas entre las distintas oficinas de patentes.

Vías regionales.

Los solicitantes pueden presentar su solicitud de patente en una oficina regional (por ejemplo, la oficina Eurasiática, ARIPO, OAPI). Por ejemplo, la OEP (Oficina Europea de Patentes) es una oficina regional con 35 miembros en 2009, que realiza búsquedas de anterioridades y examina las solicitudes de patentes en nombre de los países europeos. La OEP concede “patentes europeas” que tienen validez en todos los países miembros en los que el solicitante haya validado sus derechos. La validación exige la traducción al idioma oficial del país y el pago de las tasas nacionales. En su fase nacional, las patentes europeas están sujetas a la legislación nacional.

Vía internacional.

En 1883 se homogeneizaron los procedimientos tras la firma del Convenio de París, en 2009 cuenta con 173 países firmantes, y por ello, cualquier solicitante que quiera proteger su invención en más de un país tiene 12 meses a contar desde la fecha de prioridad para presentar solicitudes en otros países dentro del Convenio. De esta manera la protección se hará efectiva desde la fecha de prioridad en los países afectados.

Volviendo a la Nueva Ley de 24/2015 de patentes, como alternativa que los inventores tienen, es hacer uso del procedimiento establecido en el PCT (Tratado de Cooperación en Materia de Patentes), en vigor desde 1978 y que administra la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). El procedimiento PCT presenta la ventaja de retrasar considerablemente los procedimientos nacionales o regionales (hasta el final del trigésimo mes a contar desde la fecha de prioridad), mediante un procedimiento de presentación unificado. De esta manera, los solicitantes disponen de más tiempo para cumplir con los requisitos nacionales y pueden hacer uso de este tiempo para evaluar las probabilidades de conseguir la patente y de explotar la invención. Actualmente es la vía más utilizada entre los inventores que aspiran a comercializar su invención en el mercado global.

### **4.3 Las patentes como indicadores estadísticos de la actividad inventiva**

En primer lugar, hay que asumir, como se hace en el Manual de estadísticas de patentes de elaborado por la OCDE en 2009, que las patentes reflejan la actividad inventiva, es decir, a mayor número de patentes implica mayor número de invenciones. Probablemente el número de patentes sea el indicador de producción tecnológica e innovación más usados,

pues permiten medir para su la capacidad inventiva de regiones, países, sectores especializados, compañías, etc... Las investigaciones empíricas sobre el tema han demostrado que frecuentemente las patentes son una buena herramienta de predicción del rendimiento económico. A nivel nacional, Rassenfosse y van Pottelsberghe de la Potterie (2008) han descubierto una correlación muy directa entre el número de patentes y el rendimiento en I+D.

Las estadísticas de patentes se usan también para elaborar mapas de determinados aspectos de la dinámica del proceso de innovación (por ejemplo, de la cooperación en la investigación, la difusión de una tecnología entre sectores o países, etc.) o del proceso competitivo (la estrategia de mercado de las empresas); también se pueden usar para hacer un seguimiento del propio sistema de patentes.

En función de la cuestión que se aborde, los datos de patentes pueden usarse conjuntamente con otros, tales como los de encuestas de I+D o de modificación para investigar la innovación y el rendimiento tecnológico.

## **5. Innovación en la Economía Circular**

John Maynard Keynes auguraba allá por 1930 que en 100 años la humanidad tendría resuelto una de las limitaciones más importantes para su desarrollo, la escasez de recursos. Como podemos ver en la actualidad este problema está aún lejos de ser resuelto, y cabría decir que está aún más crudo. En un horizonte futuro, 2030, se espera una saturación progresiva de los recursos acompañada de una erosión mayor de nuestro entorno debido a una previsión poblacional de más de ocho millones de personas.

Después de 250 años inmersos en un sistema de producción lineal: extraer, fabricar, usar y tirar, nos encontramos ante un cambio de paradigma, un punto de inflexión donde reflexionar sobre toda la cadena de interacción dentro de una sociedad un sistema económico. La presión sobre los recursos naturales disponibles, degradación de los ecosistemas, pérdida de capital natural y volatilidad de precios debe de convertirse en un contexto pasado y referente para el desarrollo de la investigación e innovación, pues estas son dos de las herramientas más importantes con las que trabajar con el fin de convertirlo en un contexto más favorable.

En 2017, Inédit y la Secretaría Técnica de Eco innovación de Cataluña, establecen que el crecimiento económico y el consumo de recursos, así como la degradación de nuestro ambiente deben de desvincularse si queremos prosperar como especie en un espacio finito que es nuestro planeta. La economía circular aparece como sistema cohesionador de estos objetivos proponiendo nuevos desafíos ambientales y a su vez generando oportunidades empresariales. El salto del sistema lineal al sistema circular, exige un cambio radical de visión de todos los agentes que componen una sociedad: implica una transformación de las formas de producir, pero también de la manera de consumir., necesarios cambios disruptivos, cambios tecnológicos, económicos, organizativos, sociales y, en especial, culturales. Todos los agentes dentro del sistema, desde los gobiernos, organizaciones, empresas...deben de ser conscientes el papel que juega la innovación, la investigación y el nuevo conocimiento en este contexto, pues, a través de la innovación las sociedades han sido capaces de ir soluciones a los problemas que se le iban presentando, y es por eso que en los tiempos que corren es ésta una herramienta indispensable y estratégica.

Como ya dijo Peter Drucker, encontrar nuevos o mejorados usos a los recursos que disponemos es innovar, de aquí podemos extraer que la economía circular es un catalizador y potenciador de la innovación, y viceversa. La innovación en colaboración con la economía circular se convierte en un binomio circular redondo con el que convertir la escasez de recursos en nuevas oportunidades. Una economía más circular aumentará la vida útil de los productos mejorando el diseño para la circularidad y aumentando la reutilización, la reparabilidad, la durabilidad y la mejora, promoviendo procesos industriales innovadores (por ejemplo, simbiosis industrial) y apoyando formas innovadoras de consumo como la economía colaborativa.

La transición a una economía circular es una prioridad para la Unión Europea debido al marcado carácter transversal que presenta, pues está relacionado con todos los sectores productivos e integra nuevos ámbitos de conocimiento que a su vez crean nuevas disciplinas como la bio economía, ciencia ciudadana, el internet de las cosas, sistemas inteligentes, tecnología blockchain, IA artífica, robótica, etc...que a su vez revierten en beneficios ambientales (asociados a la protección del medio natural), sociales (nuevos empleos) y económicos (por ahorro de materias primas, competitividad y oportunidades de negocio).

Para gestionar algo, y más si es nuevo, conviene medirlo. Después de esta adaptación del ya mencionado Drucker, hacemos referencia al poder de la métrica dentro de la administración, pues sin ellas la toma de decisiones y la monitorización dentro de un contexto nuevo sería muy complicado. Por todo ello es que hemos dado especial atención a los indicadores referentes en la innovación dentro de la economía circular.

### **5.1 Indicadores sobre innovación en la Economía Circular**

A continuación, se presentan los cuatro indicadores para monitorear los desarrollos en el área de competitividad e innovación: uno sobre la evolución de los sectores de la economía circular (reciclaje, reparación y reutilización) en términos de empleos, inversiones y valor agregado bruto, y otro sobre patentes relacionadas con reciclaje y materiales primarios y secundarios para la innovación.

Dentro del desarrollo y presentación de cada indicador se presenta una justificación de su utilización, la definición del mismo, información que aporta y su fuente. Seguidamente se presentarán hechos y cifras para el conjunto de estados miembros extraídas del informe de la Comisión Europea (2018). Para acabar e yendo más allá de una comparación genérica en el contexto europeo, se hace interesante y relevante llevar un acabo un análisis de cada indicador comparando España en relación con una selección de los países del norte que lideran la transición a una economía circular (Austria, Bélgica, Alemania, Finlandia, Suecia, Francia, Dinamarca y Países Bajos), y otro análisis, pero esta vez encuadrando a España con los países del sur Europa donde las economías son más parecidas. Hablaremos de los PIGS en su conjunto, Portugal, Italia, Grecia y España. Ambos grupos son tomados como significativos a la hora de establecer criterios sobre las tendencias de convergencia respecto a los objetivos de economía circular marcados por la Unión Europea.

**Inversión bruta en bienes tangibles en sectores circulares, Valor agregado bruto a costo de factor en los sectores de economía circular y Número de personas empleadas en los sectores de economía circular.**

Relevancia de estos tres indicadores: La innovación y las inversiones (en diseño ecológico, en materias primas secundarias, en procesos de reciclaje y en simbiosis industrial) son un elemento clave de la transición a una economía circular, pues ésta es capaz de

contribuir de forma significativa a la creación de puestos de trabajo y al desarrollo económico.

Los sectores analizados son los que se encuentran estrechamente relacionados con la economía circular, como el reciclaje, la reparación y la reutilización, son especialmente intensivos en el trabajo y contribuyen al empleo de la zona. Es importante tener en cuenta que los sectores analizados aquí solo representan un subconjunto de un impacto económico mucho más amplio de la economía circular. Sin embargo, el impacto de la economía circular en otros sectores es más difuso y difícil de aislar. Pero se está haciendo un esfuerzo para acotarlos y facilitar su medición. El reciclaje, así como la reparación y la reutilización, se consideran buenos poderes para la integración de la economía circular en otros sectores.

#### Inversión bruta en bienes tangibles en sectores circulares

##### Definición

La inversión bruta en bienes tangibles se define como la inversión durante el año de referencia en todos los bienes tangibles. Se incluyen los bienes de capital tangibles nuevos y existentes, ya sean comprados a terceros o producidos para uso propio (es decir, producción capitalizada de bienes de capital tangibles), que tienen una vida útil de más de un año, incluidos bienes tangibles no producidos, como la tierra. Se excluyen las inversiones en activos intangibles y financieros.

##### Información que aporta

El indicador mide la inversión bruta en bienes tangibles en el sector del reciclaje; sector de reparación y reutilización. En términos de la participación del mismo al PIB de cada país.

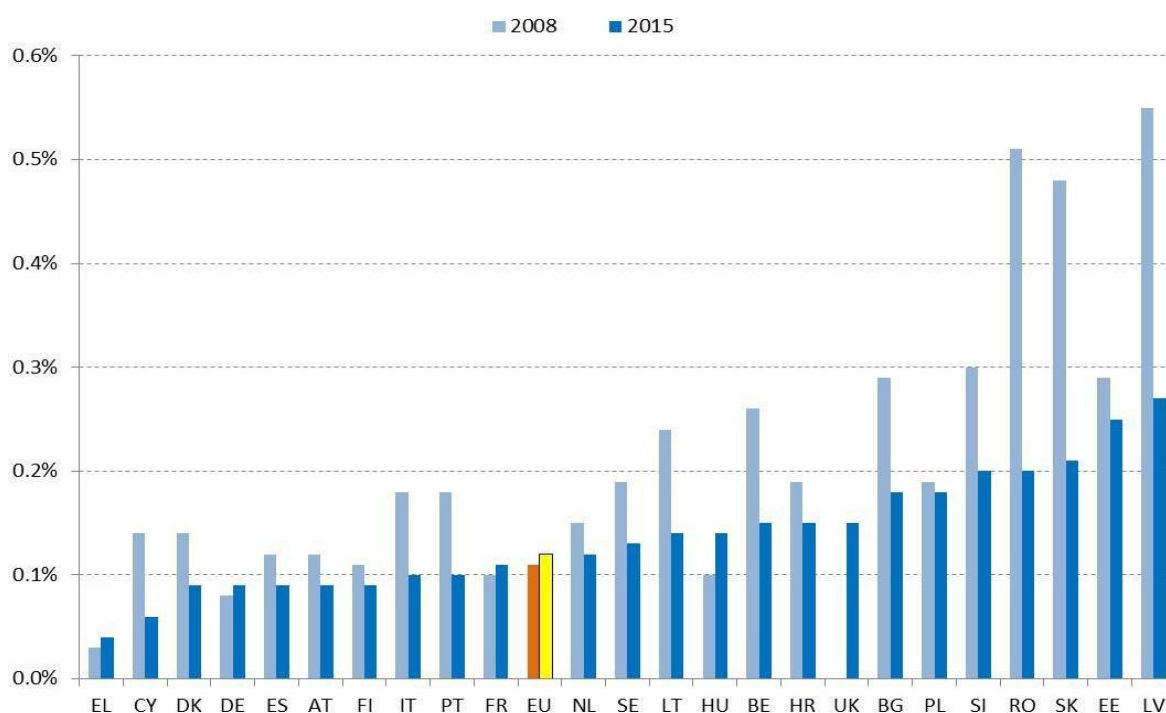
El sector de la recuperación y la reutilización y el sector de alquiler y arrendamiento se definen y se aproximan en términos de actividades económicas en la clasificación de la NACE. Véase Anexo I, lista de códigos NACE, utilizados para definir los sectores de economía circular.

##### Fuente de datos

Eurostat. Estadística business estructural (SBS). Estadísticas anuales detalladas de empresas para la industria. Estadísticas anuales detalladas de empresas para el comercio.

Estadísticas anuales detalladas de empresas para servicios, recogido en virtud del Reglamento sobre estadísticas comerciales estructurales 38. Para el denominador PIB y componentes principales (producción, gastos e ingresos). Véase en Anexos el NACE Rev. 2.

Figura 1: Inversión bruta en bienes materiales relacionados con sectores de economía circular.



*Medición: como% del PIB a precios corrientes*

*Fuente: Informe de Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea, Comisión Europea (2018)*

*Nota: Datos confidenciales o no confiables para República Checa, Irlanda, Luxemburgo y Malta.*

En un informe reciente de la Comisión Europea (2018), se reseña que, en 2014, las inversiones privadas en sectores de economía circular en la UE se estimaron en alrededor de 15 mil millones de euros (es decir, 0,1% del PIB). Se aprecia un aumento del 3% en comparación con 2013.

Podemos afirmar apoyándonos en el informe de la Comisión Europea de 2018 sobre los indicadores de la economía circular, que la inversión privada de los estados miembros en

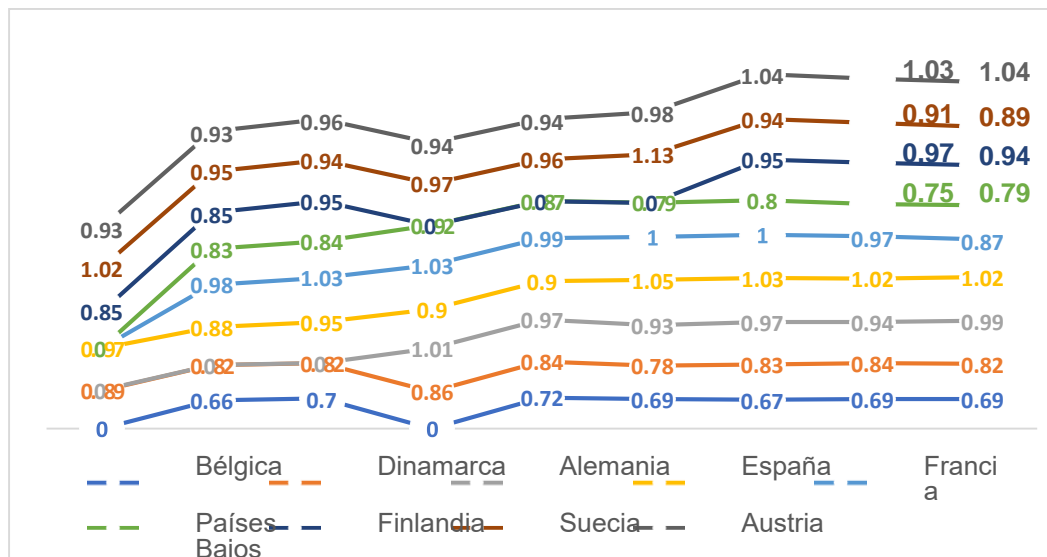
los sectores catalogados como referentes en la economía circular es muy diferente entre los estados miembros. Encontramos valores desde el 0,04% en Grecia al 0,27% en Letonia. Seguidamente de Letonia, Estonia con un 0,25% y Eslovaquia con un 0,21% presentan la mayor proporción de inversiones en sectores circulares en comparación con el PIB. Podemos encontrar en un intervalo de participación del 0,15% y el 0,20% en los estados como Bélgica, Croacia, UK, Bulgaria, Polonia, Eslovenia y Rumanía.

Con respecto a los estados miembros que más han incrementado su inversión privada en la economía circular entre los años 2008 y 2015 son Alemania con +26%, Francia +33% y Hungría con un 40%.

Durante este período, las inversiones se redujeron considerablemente en la mayoría de los Estados miembros. Vemos como en el caso de España en 2008 presentaba una participación en el PIB con estas inversiones de un 0,12% y en 2105 0,09%, es decir se redujo en 3 décimas porcentuales.

En el siguiente gráfico se dispone con la intención de comparar España con una selección que hemos hecho de países del norte de Europa, considerando que los mismos van encabezando la carrera del cambio hacia una economía circular.

Figura 2: Inversión bruta en bienes materiales relacionados con sectores de economía circular en países del norte de Europa y España. Periodo 2008-2015.



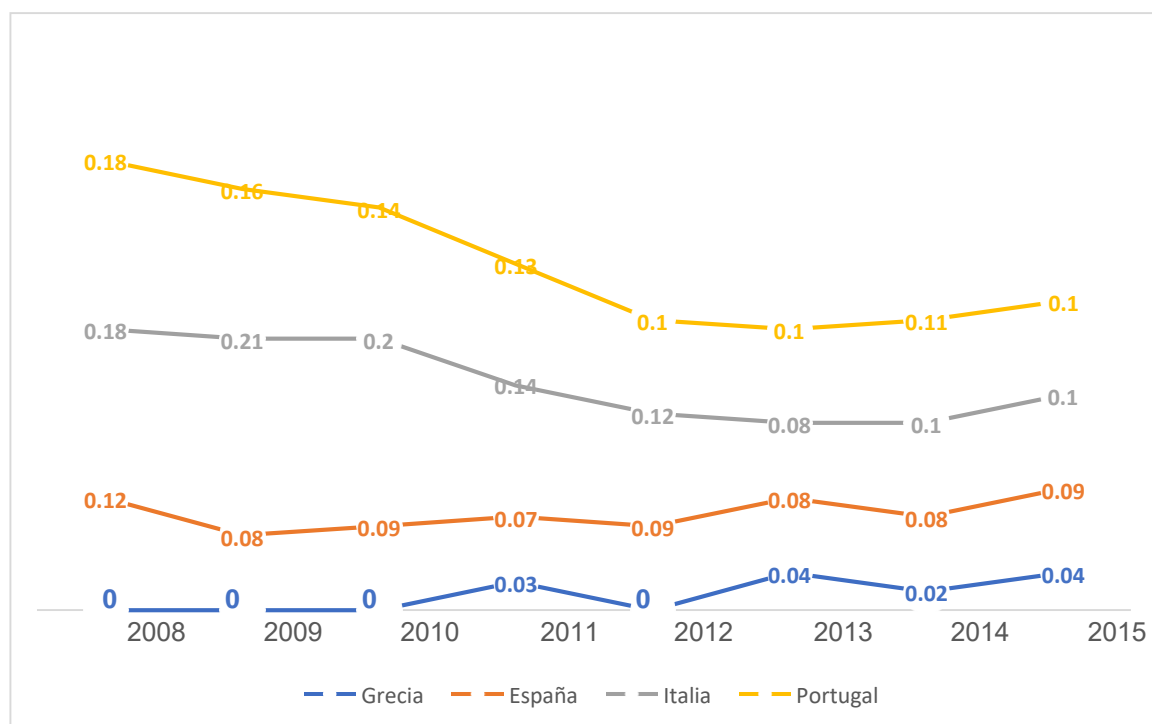
Fuente: Elaboración propia a través de datos de EUROSTAT.



Podemos afirmar apoyándonos sobre el gráfico que en España la evolución de este indicador resulta muy parecido a las tendencias de países como Dinamarca, Alemania y Finlandia. Donde solo en 2008 la participación de la inversión privada en productos tangibles en sectores circulares sobre el PIB supera el 0,1%. Países como Bélgica, Países Bajos, Francia y Suecia presenta los valores más altos dentro de esta comparativa, estando en la mayoría de la línea temporal estudiada dentro de un intervalo del 0,1% y el 0,20%. Bélgica presenta las mayores ratios de participación para el intervalo de tiempo medido, desde 2008 hasta 2015. Presentando un pico de más del 0,25% de esta inversión en la participación del PIB.

En comparación con las economías del norte de Europa seleccionadas, consideradas más avanzadas, España presenta una tendencia a la convergencia con los valores presentados por dichas economías en lo que se refiere a este indicador.

Figura 3: Inversión bruta en bienes materiales relacionados con sectores de economía circular dentro del conjunto de países PIGS. Periodo 2008-2015.



Fuente: Elaboración propia a través de datos de EUROSTAT.

A la luz de los datos que se muestran en el gráfico anterior podemos ver como Portugal e Italia son las que lideran con diferencia de España y Grecia en el porcentaje que la inversión bruta en bienes tangibles tiene en el PIB de cada una de las economías expuestas. Portugal e Italia presenta una línea decreciente desde 2008 hasta 2012, manteniéndose prácticamente fija hasta 2015. El valor más alto lo encontramos en Italia en 2009, con una participación del 0,21% sobre el PIB. España sufre una bajada de 0,03 puntos porcentuales desde 2008 hasta 2015. En 2008 España presenta una inversión sobre bienes tangibles y relacionados con la economía circular de un 0,12%, cambiando ese valor en 2015 por un 0,09%.

#### Valor agregado bruto a costo de factor en los sectores de economía circular

##### Definición

El valor agregado a los costos de los factores es el ingreso bruto de las actividades operativas después del ajuste por subsidios operativos e impuestos indirectos. Se puede calcular como la suma del volumen de negocios, la producción capitalizada, otros ingresos operativos, aumentos menos las disminuciones de las existencias y deduciendo los siguientes artículos: compras de bienes y servicios, otros impuestos sobre productos que están vinculados al volumen de negocios, pero no son deducibles, aranceles e Impuestos ligados a la producción. Los ajustes de valor (como la depreciación) no se restan.

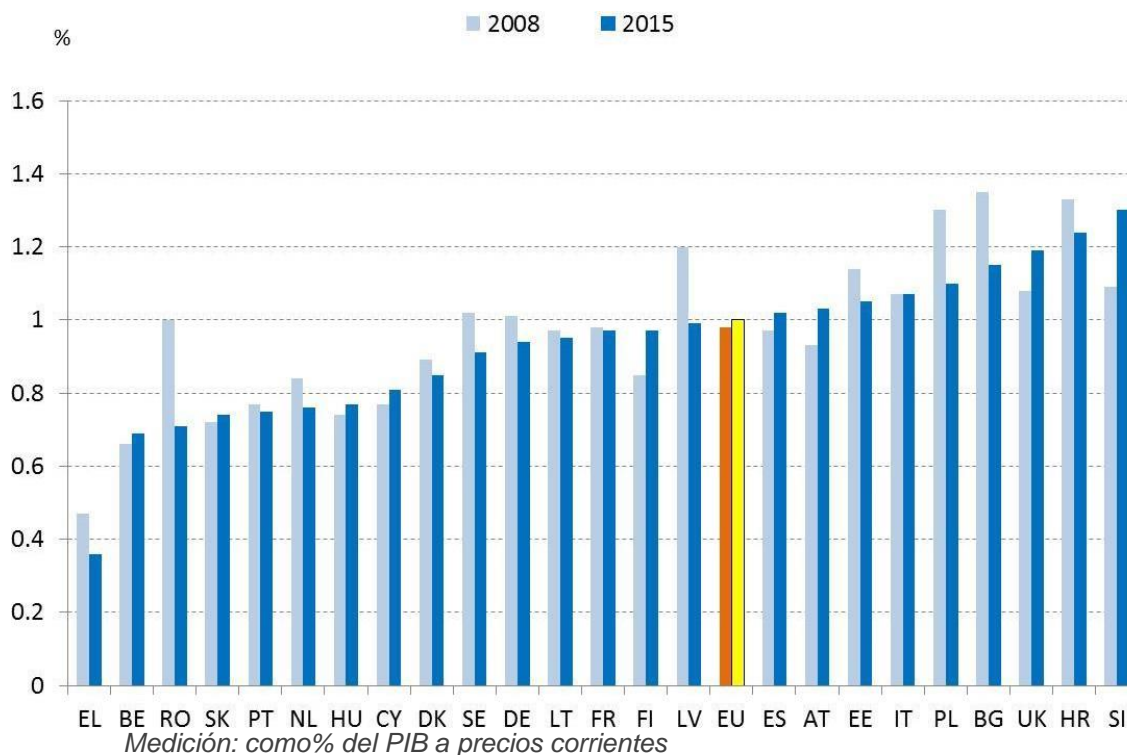
##### Información que aporta

Presenta el valor agregado bruto como porcentaje del PIB para permitir la comparación de los Estados miembros.

##### Fuente de datos

Eurostat. Estadística empresarial estructural (SBS). Estadísticas anuales detalladas de premios de la industria. Estadísticas anuales detalladas de empresas para el comercio. Estadísticas anuales detalladas de empresas para los servicios, recogido en virtud del Reglamento sobre estadísticas comerciales estructurales 40. Para el denominador PIB y componentes principales (producción, gastos e ingresos). Véase en Anexos, Anexo I el NACE Rev. 2.

Figura 4: Valor agregado bruto a costo de factor en los sectores de economía circular



Fuente: Informe de Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea, Comisión Europea (2018)

Nota: Datos confidenciales o no confiables para República Checa, Irlanda, Luxemburgo y Malta.

En un estudio reciente (Comisión Europea, 2018) expuso los siguientes hechos:

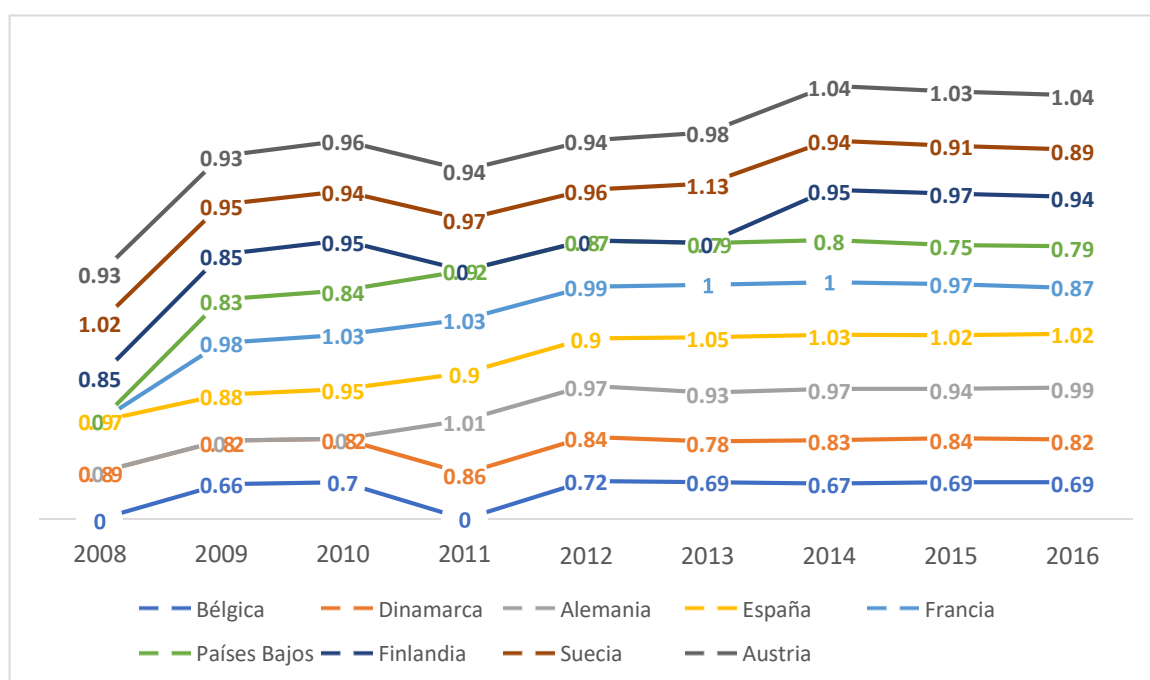
Los sectores considerados dentro de la economía circular generaron un VAB, valor agregado bruto de aproximadamente de 141 mil millones de euros en la unión europea, es decir, alrededor del 1% del PIB total en la unión europea. El valor añadido bruto en los sectores de la economía circular aumentó alrededor del 6% en la UE durante 2012-2014, y aumentó ligeramente (en un 2%) como porcentaje del PIB de la UE.

El valor añadido bruto (como porcentaje del PIB) en los sectores de la economía circular difiere mucho entre los Estados miembros. Según las últimas cifras disponibles,

Eslovenia tiene la mayor proporción del valor agregado bruto en los sectores de economía circular, con casi el 1.3%, seguida de Croacia con el 1.24% y el Reino Unido con el 1.19%.

Durante el período 2008-2015, el valor agregado bruto en los sectores de la economía circular aumentó en un 46% en el Reino Unido y en casi el 30% en Austria. Eslovenia tiene el mayor aumento del valor agregado bruto en los sectores de la economía circular (como porcentaje del PIB) siendo más del 19%, seguido de Finlandia, Austria y el Reino Unido (aumento de la participación en más del 10%).

Figura 5: Valor agregado bruto a costo de factor (como % del PIB) en los sectores de economía circular relacionados en países del norte de Europa y España. Periodo 2008-2016.



Fuente: Elaboración propia a través de datos de EUROSTAT.

Como se puede observar en el gráfico el valor agregado o añadido bruto España sigue la tendencia de crecimiento como la mayoría de Los países seleccionados del norte de Europa a excepción de Dinamarca, Finlandia y Francia. España presenta en 2016 la segunda mayor participación del VAB como porcentaje del PIB, con un 1,02%, solo superada por Austria con un 1,04%.

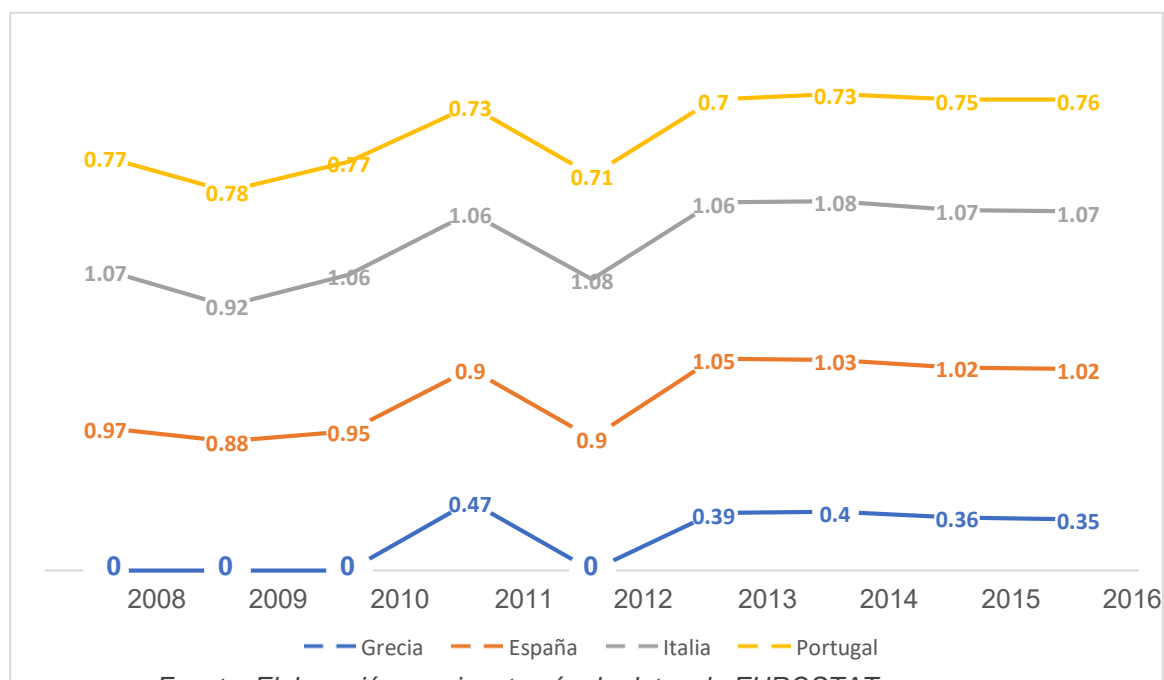
Entre los años 2008 y 2013, el VAB como % del PIB en España presenta un breve estancamiento, pues los porcentajes de participación se mantienen alrededor del 0.90% del PIB español, muy parecidos con el resto de países seleccionados a comparar.

En términos absolutos España encuentra su pico en 2016 con un VAB de 11464,3 millones de euros, que resulta un 1,02% del PIB. Durante el periodo de tiempo estudiado España ve cómo crece en casi 1 millón de euros, es decir, crecimiento de un 5,7% del valor agregado bruto de los factores que aportan los sectores circulares.

Austria, Alemania, Finlandia, Suecia y Francia son las economías de este conjunto con mayor ratio de participación en el PIB de los sectores circulares durante el periodo de 2008 a 2015. España ocuparía el próximo lugar.

Se puede afirmar que España se encuentra bien situada con respecto al valor que presenta con este indicador dentro de las economías del norte de Europa, y que presenta una tendencia convergente en materia circular con respecto a las mismas.

Figura 6: Valor agregado bruto a costo de factor (como % del PIB) en los sectores de economía circular dentro del conjunto de países PIGS. Periodo 2008-2016.



Con respecto al análisis del VAB dentro del conjunto de países denominados PIGS, Italia es el país donde los sectores circulares presentan una mayor participación del valor agregado bruto en el PIB, su participación se mantiene exceptuando 2009, con un 0,92%, por encima del 1,05%. En términos absolutos en 2016 Italia presenta un VAB de 18019,7 millones de euros, siendo la cuarta en términos absolutos dentro de las economías de la unión, precedidas por Alemania, Reino Unido y Francia. España sería la quinta en la lista en términos absolutos.

Italia y España encabezan dentro de los PIGS tanto en términos absolutos como relativos de este indicador hacia la convergencia a una economía circular.

#### Número de personas empleadas en los sectores de economía circular

##### Definición

El número de personas empleadas se define como el número total de personas que trabajan en la unidad de observación, es decir, la empresa (incluidos los propietarios que trabajan, los socios que trabajan regularmente en la unidad y los trabajadores familiares no remunerados), así como las personas que trabajan fuera de la unidad que pertenecen a ella y son pagados por ella (por ejemplo, representantes de ventas, personal de entrega, equipos de reparación y mantenimiento). Excluye la mano de obra suministrada a la unidad por otras empresas, las personas que llevan a cabo trabajos de reparación y mantenimiento en la unidad de consulta en nombre de otras empresas, así como aquellos en el servicio militar obligatorio. Se mismo alcance del sector de reparación y reutilización que para el resto de indicadores.

##### Información que aporta

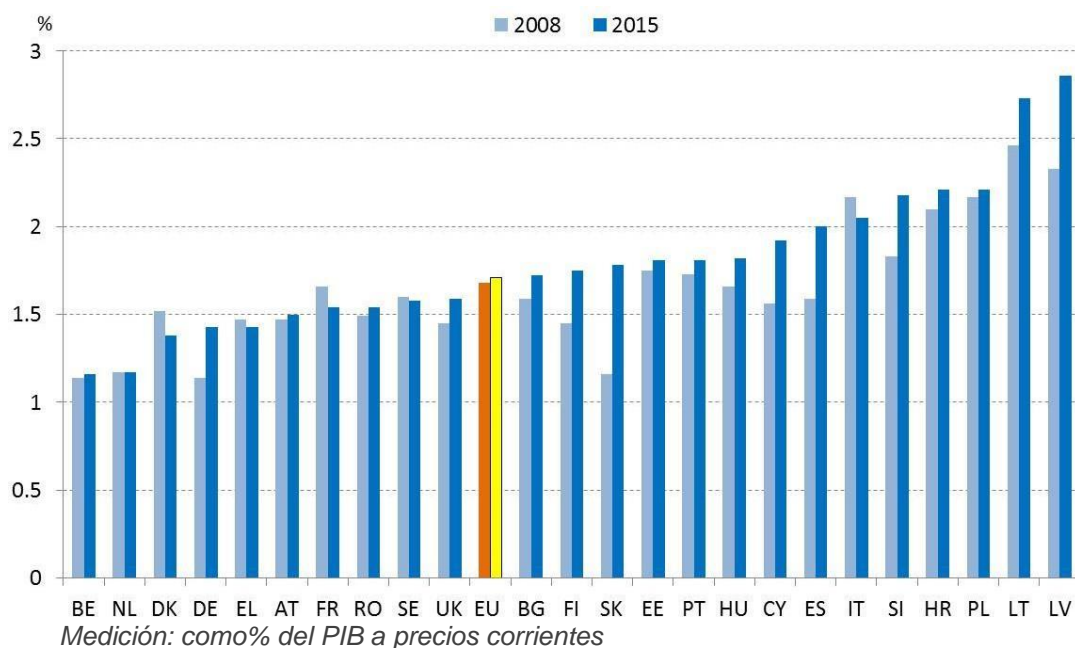
El indicador se expresa como porcentaje del empleo en general, para permitir la comparación de los Estados miembros.

##### Fuente de datos

Eurostat. Estadística empresarial estructural (SBS). Estadísticas anuales detalladas de empresas para la industria. Estadísticas anuales detalladas de empresas para el comercio. Estadísticas anuales detalladas de empresas para servicios recogido en virtud del Reglamento

sobre estadísticas comerciales estructurales 39. Para el denominador: Población y empleo (estimaciones de empleo de las cuentas nacionales). Anexo I, NACE Rev. 2.

Figura 7: Número de personas empleadas en los sectores de la economía circular. (como % del empleo total)



Fuente: Informe de Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea, Comisión Europea (2018)

Nota: Datos confidenciales o no confiables para República Checa, Irlanda, Luxemburgo y Malta.

La Comisión Europea establece en su informe "Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea" de 2018, los siguientes hechos:

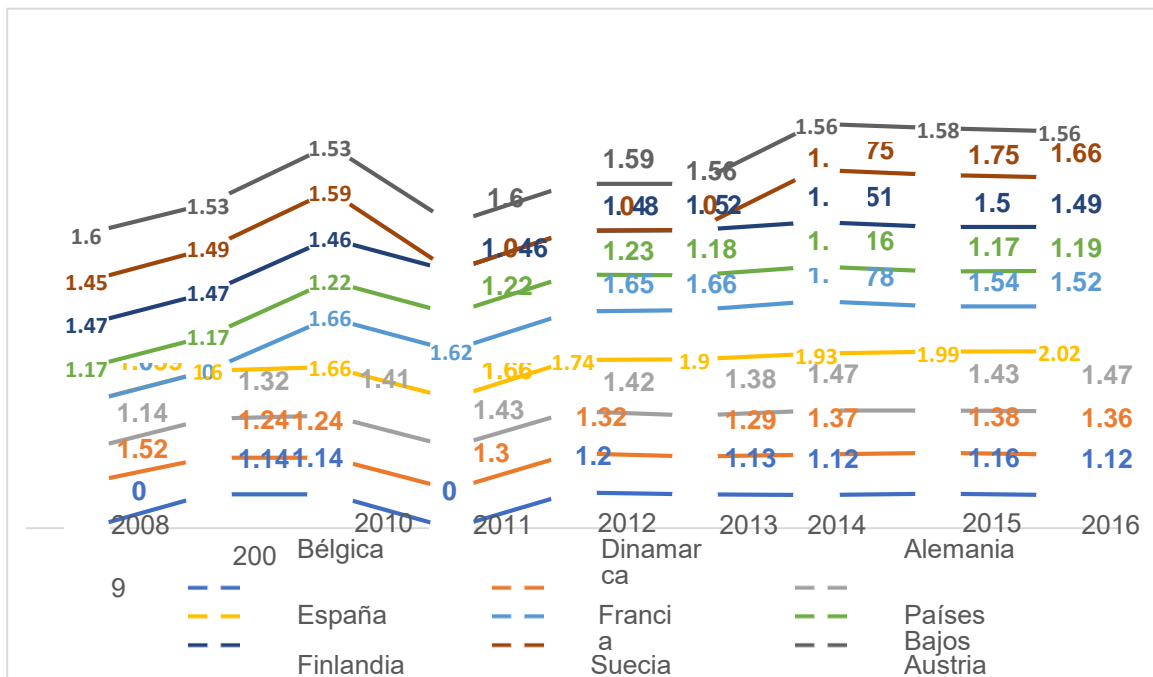
En 2014, había casi 3,9 millones de personas empleadas en sectores de economía circular en la UE (es decir, el 1,7% de todas las personas empleadas). Esto representa un crecimiento de alrededor del 2% en comparación con 2012. El empleo en la economía circular ha aumentado en la mayoría de los Estados miembros, tanto en términos absolutos como relativos, durante el período 2008-2015, a pesar de las crisis financieras y económicas.

Lituania y Letonia tienen la mayor proporción, con más del 2,5% de las personas empleadas en la economía circular. Sin embargo, en términos absolutos, Alemania tiene el

mayor número de personas empleadas en la economía circular (más de 616 000 personas), seguida de Italia y el Reino Unido (alrededor de 500 000 personas cada una).

Según los datos disponibles, el empleo en los sectores de la economía circular aumentó en particular en Eslovaquia (en un 53%, como porcentaje del total de personas empleadas), España y Alemania (en torno al 25% en ambos casos).

Figura 8: Número de personas empleadas en los sectores de la economía circular en países del norte de Europa y España. Periodo 2008-2016. Porcentaje sobre el empleo total.



Fuente: Elaboración propia a través de datos de EUROSTAT.

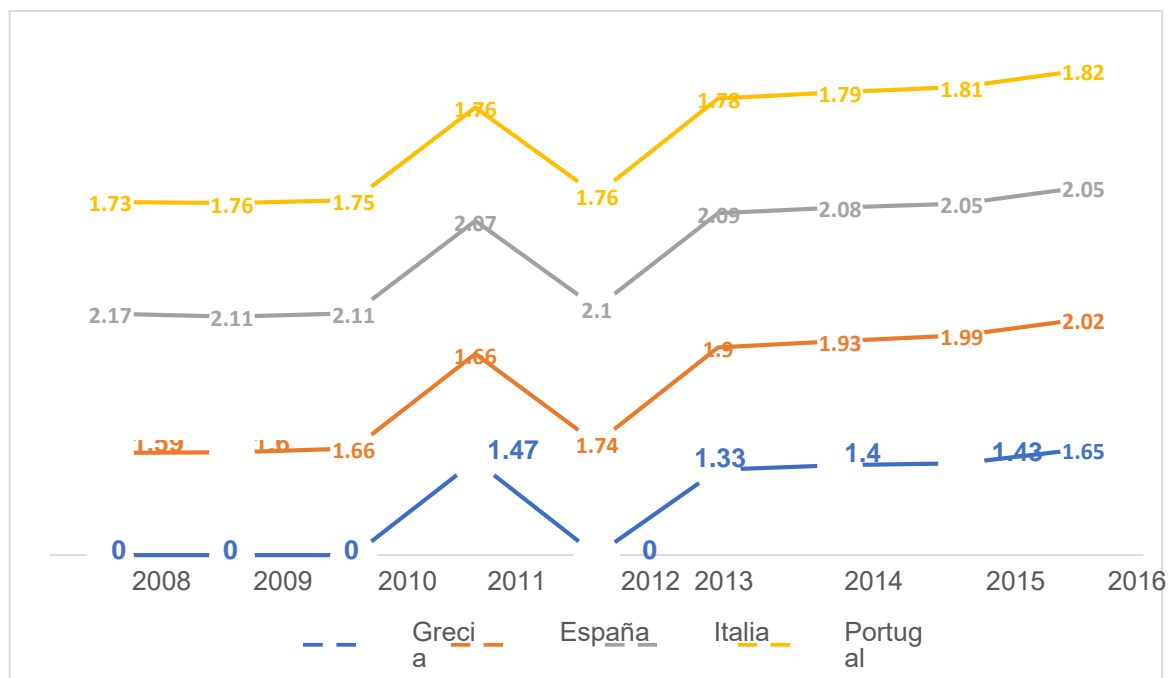
España presenta desde 2010 los porcentajes de empleo circular con respecto al empleo total más altos de casi todos los estados miembros, cerrando el periodo acotado, 2016, con una participación del 2,02%. Porcentaje más alto dentro del conjunto de economías en este análisis. Le sigue Suecia con un 1,56%, Francia con un 1,52% y Austria con un 1,49%.

En términos absolutos, España presenta un total de 384.753 empleos en 2016. Un incremento de casi un 11,8% con respecto a 2008, donde en términos absolutos se registró un total de 339.443 empleos circulares.



En términos absolutos Alemania junto con Italia encabezan el número de empleados circulares dentro de los estados miembros de la unión. España sería el cuarto, justo detrás de Francia, con un empleo total de 419.989 personas en 2016. Alemania presenta en el mismo año 641.345 empleos e Italia 510.145.

Figura 9: Número de personas empleadas en los sectores de la economía circular dentro del conjunto de países PIGS. Periodo 2008-2016. Porcentaje sobre el empleo total.



Fuente: Elaboración propia a través de datos de EUROSTAT.

De igual manera que en el anterior indicador, en el mismo conjunto de economías, PIGS, Italia lidera el número de empleo circular tanto en términos absolutos como relativos. A lo largo del periodo acotado, 2008-2016, la participación de empleos circulares en el número total de empleados en Italia no baja del 2%, convirtiéndose en la cuarta economía dentro de la unión con un mayor porcentaje empleabilidad circular con respecto al número total de empleados, precedidos por Letonia, Lituania y Croacia. Nótese que Italia es la única que presenta altibajos en el número total de empleados cada año. En términos absolutos Italia pierde más 39000 empleos en 8 años, comparando las cifras de 2016, 510.145 empleos, con las de 2008, 549.857 empleos.

España es el siguiente país con mayor empleabilidad circular con un total de 384.753 empleos que representan un 2,02% sobre el empleo total. Seguido de Portugal, cuya

progresión positiva, aunque lenta, acaba el periodo con un 1,82% de participación de empleo circular sobre el total en 2016. En términos absolutos Portugal presenta un total para el mismo año de 84.756 empleos circulares.

Nótese que para este conjunto de economías la empleabilidad en materia circular la tendencia es positiva, por lo que podemos decir que estos cuatro países se encuentran dentro de la corriente convergente hacia una economía circular.

### **Número de patentes relacionados con reciclaje y materiales primos secas**

#### Relevancia para la economía circular

La innovación juega un papel clave en la transición hacia una economía circular, creando nuevas tecnologías, procesos, servicios y modelos de negocios. El desarrollo de tecnologías innovadoras para la gestión de residuos y el reciclaje apoyará la competitividad de la industria de la UE.

Las estadísticas de patentes son un proxy para evaluar el progreso tecnológico y la innovación. El número de solicitudes de patente también se utiliza como indicador en el Cuadro de indicadores de materias primas 2016.

#### Definición

El término "patentes" se refiere a familias de patentes, que incluyen todos los documentos relevantes para una invención distinta (por ejemplo, solicitudes a múltiples autoridades), lo que evita el conteo múltiple. Una fracción de la familia se asigna a cada solicitante y tecnología relevante. La atribución de patentes a reciclaje y materias primas secundarias se realizó utilizando los códigos pertinentes en la Clasificación de Patentes Cooperativas (CPC) 41. Ver en Anexo II.

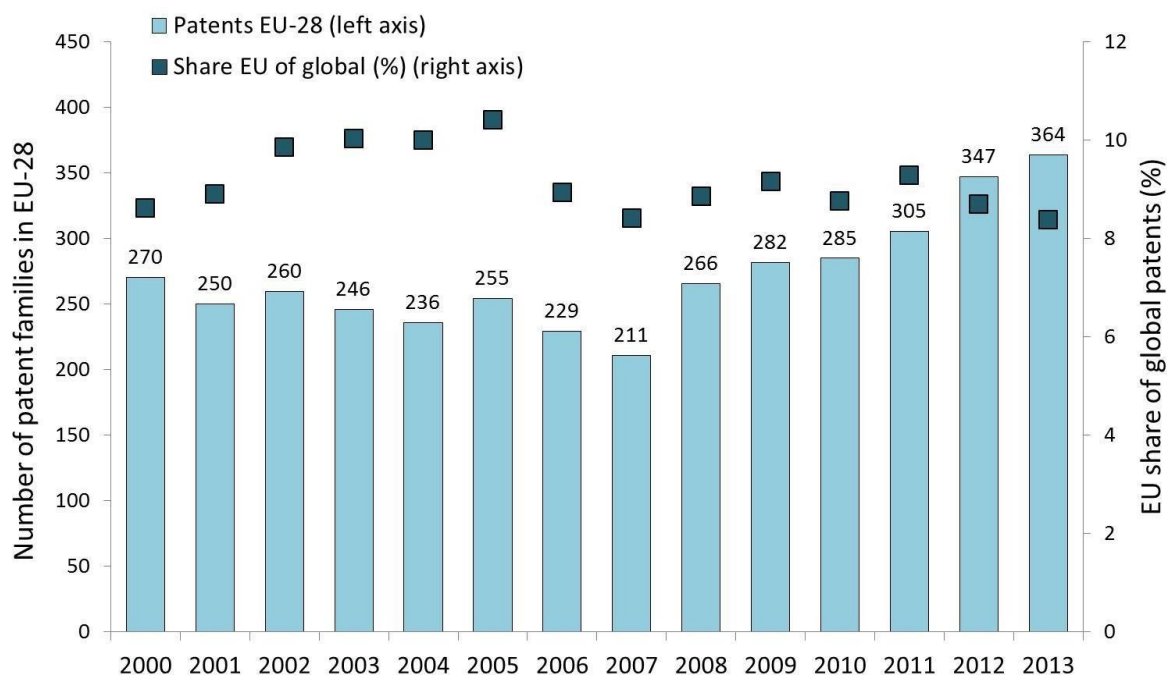
#### Información que aporta

Si bien el indicador proporciona información sobre las tecnologías de reciclaje innovadoras más relevantes, no cubre todas las tecnologías relacionadas con la gestión de residuos, ni otros servicios y modelos de negocios de la economía circular. También se debe tener en cuenta que no todas las innovaciones relevantes están o pueden ser patentadas.

#### Fuente de datos

Los datos se extrajeron de la edición PATSTAT de primavera de 2017, la Base de datos de estadísticas mundiales de patentes creada y mantenida por la Oficina Europea de Patentes (EPO) y procesada utilizando una metodología interna del JRC 42. Hay un retraso de 3.5 años en el ciclo de procesamiento de datos, lo que significa que el año más reciente para el cual se dispone de datos completos es 2013. Las tecnologías de reciclaje se seleccionan de la sección dedicada a la gestión de desechos (es decir, Y02W) del esquema de CPC. Ver Anexo II que recoge la Clasificación Central de Productos.

Figura 10: Familias de patentes relacionadas con el reciclaje y las materias primas secundarias en la UE entre 2000 y 2013. (número, cuota de patentes globales).



Fuente: Informe de Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea,

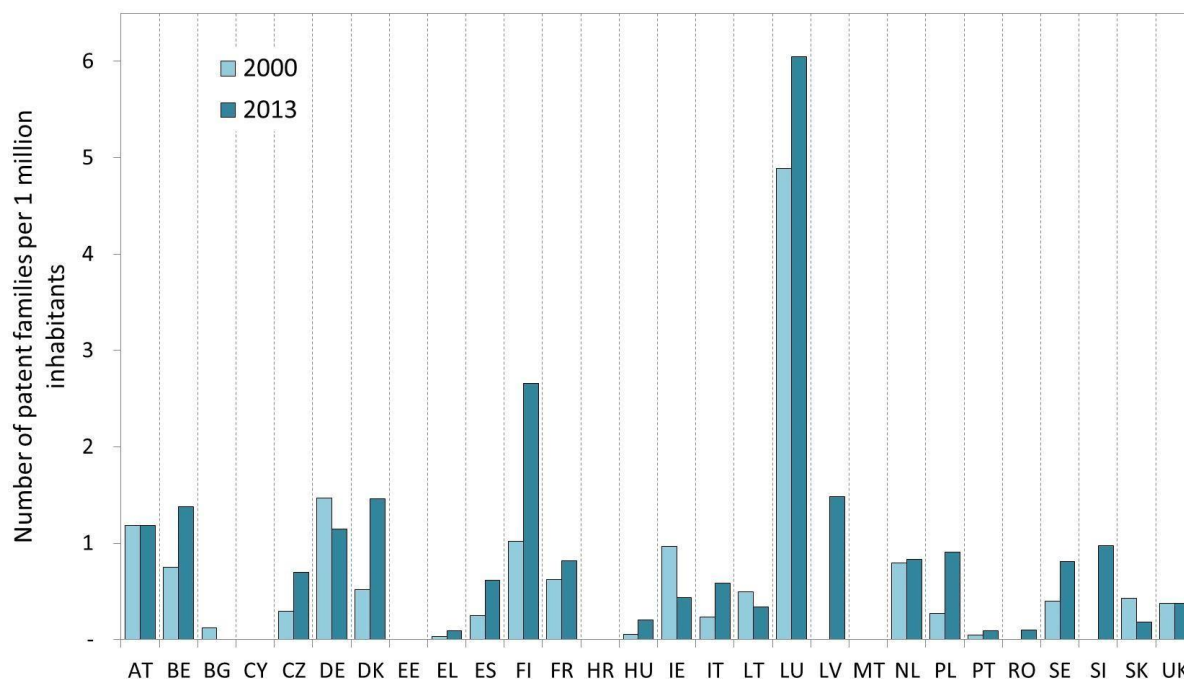
Comisión Europea (2018)

El presente gráfico muestra la variación del número total de familias de patentes desde 2000 a 2013 en la UE para todas las categorías asociadas al reciclaje y materias primas secundarias.

La Comisión Europea, 2018, establece en su informe de Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea los siguientes hechos relacionados con la variación total del número:

En la UE, el número total de patentes relacionadas con el reciclaje y las materias primas secundarias ha aumentado de 270 a 364 (+ 35%) entre 2000 y 2013. La participación de la UE en las patentes globales varió entre el 8,3% y el 10,4% durante este período, con un pico en 2005.

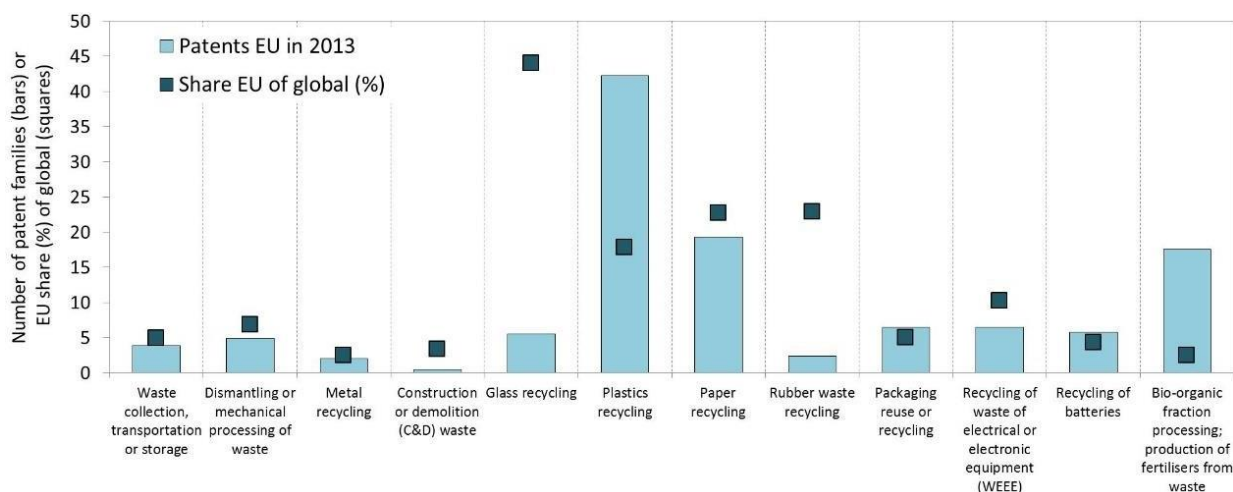
Figura 11: Número de familias de patentes en reciclaje y materias primas secundarias por Estado miembro, normalizadas por población, en 2000 y 2013.



Fuente: Informe de Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea, Comisión Europea (2018)

Según el informe de la Comisión Europea de 2018 sobre el progreso de la EC, en la UE en 2013, el mayor número de patentes por millón de habitantes provino de Luxemburgo, seguido de Finlandia, Letonia, Dinamarca, Bélgica, Austria y Alemania. Entre 2000 y 2013, el número de patentes por millón de habitantes aumentó en todos los Estados miembros, con excepción de Bulgaria, Alemania, Irlanda, Lituania y Eslovaquia.

Figura 12: Número de familias de patentes para 12 tecnologías seleccionadas relevantes para el reciclaje y las materias primas secundarias en la UE, y participación de la UE en la producción mundial de patentes.



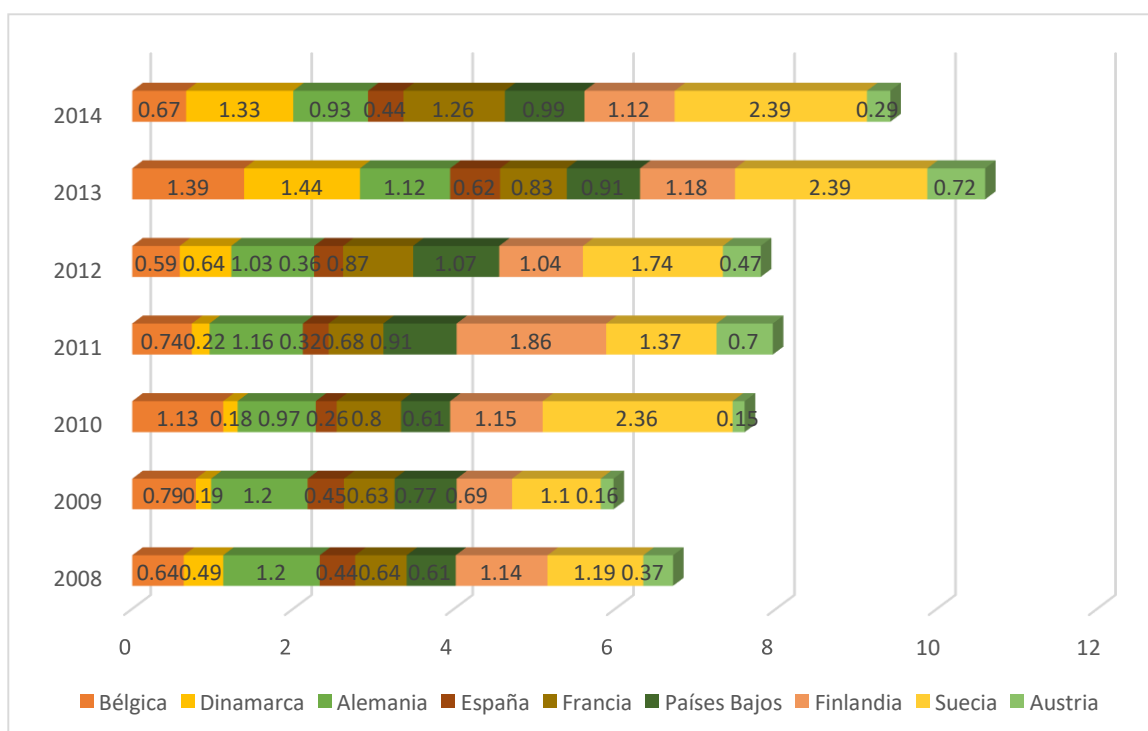
*Fuente: Informe de Medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea, Comisión Europea (2018)*

El número de familias de patentes en 2013 para 12 tecnologías seleccionadas relevantes para el reciclaje de diferentes materiales, las cuales son: recolección de residuos, transporte, almacenamiento, desmantelamiento y procesamiento de residuos, reciclado de metal, residuos derivados de la construcción y la demolición, reciclado de vidrio, plásticos, papel y corcho, reciclado de embalajes, reciclado de baterías reciclado de equipos electrónicos y eléctricos, fracción residuos bio orgánicos destinados a la producción de fertilizantes.

Teniendo en cuenta 12 tecnologías seleccionadas de particular relevancia, según el informe de medición del progreso hacia la economía circular en la Unión Europea, la Comisión Europea (2018) expone que, en 2013, el mayor número de patentes registradas por solicitantes europeos se refería al reciclaje de plásticos (alrededor de 42 invenciones), o el 44% del total mundial, seguido del documento. reciclaje (alrededor de 19 invenciones) y procesamiento de fracciones bio orgánicas (alrededor de 18 invenciones). Además, aproximadamente una cuarta parte de todas las patentes globales para reciclaje de papel y tecnologías de reciclaje de residuos de caucho fueron registradas por solicitantes de la UE.

La cuota respectiva de la UE para el reciclaje de plásticos fue del 18%. En 2013, la participación más baja en la UE de patentes entre las tecnologías seleccionadas fue de reciclaje de metales y procesamiento bio orgánico (producción de fertilizantes a partir de la fracción orgánica de desechos o desperdicios); solo el 2,5% del número global de patentes asociadas con el reciclaje de metales y de las asociadas con el procesamiento bio orgánico fue registrado por solicitantes ubicados en la UE.

Figura 13: Número de patentes relacionadas con el reciclaje por millón de habitantes en países del norte de Europa y España. Periodo 2008-2014.



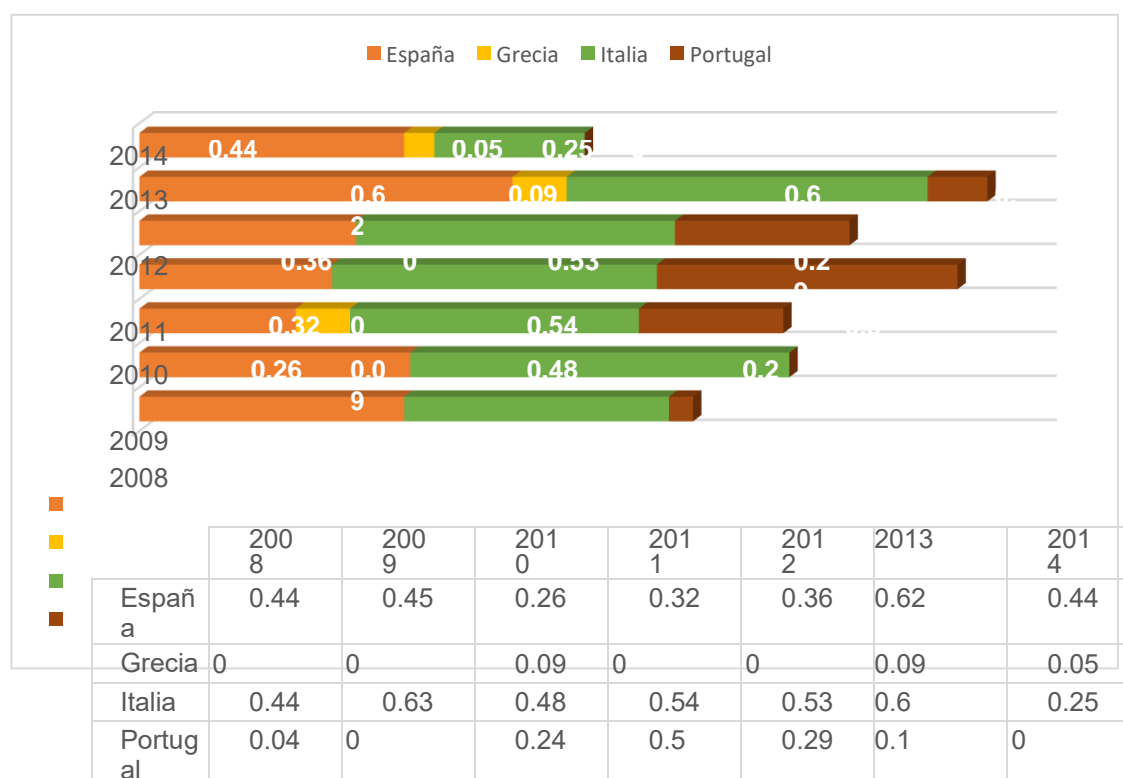
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

Como podemos observar en el conjunto de las economías seleccionadas y dentro del período acotado, 2008-2014, a partir de 2009 se puede apreciar un aumento del número de patentes relacionadas con el reciclaje de forma conjunta hasta el año 2014, donde se puede apreciar una reducción en todas las economías exceptuando a Finlandia que mantiene su ratio por millón de habitantes en 2,34 patentes, Los Países Bajos aumenta su ratio en 0,08 puntos y Francia que lo hace en 0,43 puntos.

Finlandia, Austria, Alemania y Francia presentan el mayor número de patentes por cada millón de habitantes en este conjunto de economías.

Podemos ver como España juega un papel poco importante dentro de este indicador, pues durante todo el periodo el número de patentes por millón de habitantes no llega a superar el 0,5. En valores absolutos España acaba en 2104 con un total de 20,52 patentes relacionadas con la economía circular, alcanzando su pico en 2013 con total de 29,07 patentes, muy lejos de los números que presentan las economías más avanzadas. Donde Alemania en 2013 presentaba 91 patentes el mismo año. Teniendo en cuenta las implicaciones que pueden llegar a tener las patentes dentro de una economía y el grado de desarrollo de la misma, esta es una brecha más que relevante entre los países.

Figura 14: Número de patentes relacionadas con la economía circular dentro del conjunto de países PIGS. Periodo 2008-2014. Porcentaje sobre el empleo total.



Fuente: Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

Como podemos ver en el gráfico Grecia es apenas relevante dentro de la creación de la innovación en materia circular. En los años 2008, 2009, 2011 y 2012 la creación de propiedad intelectual plasmada en patentes es nula. Portugal presenta los mismos números en los años 2009 y 2014.

Italia y España lideran dentro de las economías del sur de Europa la carrera en la propiedad intelectual dentro de la economía circular. Italia presenta una cantidad mayor en términos relativos y absolutos de patentes relacionadas con la economía circular, presentando su pico absoluto en 2009 con la creación de 37,52 patentes, mientras que España lo hace en 2013 con un número de 29,07 patentes.

Portugal presenta un retroceso desde 2011 hasta 2014, pasando de una ratio de 0,5 patentes por millón de habitantes en el primer año y cerrando el periodo con una ratio de 0 en 2014. Por otro lado España, se encuentra en lado opuesto, a partir de 2011 se puede observar cómo el número de patentes va creciendo. Aumentando el número de patentes desde 2011 hasta 2014 en +0,08.

Italia sufre un fuerte retroceso en la creación de patentes circulares en último año del periodo, de 2013 a 2014, bajando en términos absolutos a más de la mitad, de 36,41 patentes en 2013, a 15,15 en 2014.

Nótese un comportamiento invertido de las economías más fuertes en este análisis, Italia y España, al sufrir una bajada del número de patentes en el transcurso de 2009 a 2010, pasando de 0,45 a 0,26 patentes por millón de habitantes en España y de 0,63 a 0,48 en Italia, mientras que para Grecia y Portugal es un periodo de creación. Grecia ve aumentada en 0.09 patentes su número por cada millón, mientras que Portugal pasa de 0 a 0,24 patentes.

## **6. Conclusiones**

La innovación y las inversiones en sectores estratégicos son un elemento clave de la transición a una economía circular, pues ésta es capaz de contribuir de forma significativa a la creación de puestos de trabajo y al desarrollo económico como hemos podido ver en el desarrollo del presente trabajo. No se debe de olvidar que todo ello sería mucho más complejo y menos fluido si por parte de la comisión europea, muchas organizaciones como, por ejemplo, Ellen Macarthur, no hubieran realizado un excepcional trabajo de abonar un panorama y contexto próspero y fértil para las investigaciones y el desarrollo de invenciones en materia de economía circular. A la luz de los resultados expuestos en el apartado cinco del trabajo, podemos comenzar nuestras conclusiones confirmando que la creación de empleo y el desarrollo económico se han visto favorecidos por la transición en materia de economía circular.



En lo que respecta al primer conjunto de indicadores circulares analizados, número de empleos, valor añadido bruto e inversiones referidos a sectores circulares catalogados así por la comisión europea, podemos decir, que la transición circular es ya, toda una realidad.

El empleo en la economía circular ha aumentado en la mayoría de los estados miembros, tanto en términos absolutos como relativos, durante el período 2008-2015, a pesar de las crisis financieras y económicas. En 2015, los sectores pertinentes para la economía circular empleaban a más de cuatro millones de trabajadores lo que supone un aumento del 6 % con respecto a 2012. Se espera que en los próximos años se creen más empleos para satisfacer la demanda prevista generada por unos mercados de materias primas secundarias plenamente operativos. Podemos concluir que la transición circular ha ayudado a situar a la Unión Europea en la senda de la creación de empleo.

En relación a la comparativa de España frente al conjunto de países del norte de Europa seleccionados, podemos afirmar que España se encuentra muy bien situada dentro de la corriente transicional hacia una economía circular, pues presenta desde 2010 los porcentajes más altos de empleo circular con respecto al empleo total más altos de casi todos los estados miembros, cerrando el periodo acotado, 2016, con una participación del 2,02%. Porcentaje más alto, como ya hemos mencionado, dentro del conjunto de economías de este análisis, seguida de Suecia con un 1,56%, Francia con un 1,52% y Austria con un 1,49%. Con respecto al tercer análisis para cada indicador, donde se observa la evolución de los mismos en referencia a países como Portugal, Italia y Grecia, conjunto PIGS, Italia lidera el número de empleo circular tanto en términos absolutos como relativos. A lo largo del periodo acotado, 2008-2016, la participación de empleos circulares en el número total de empleados en Italia no baja del 2%, convirtiéndose en la cuarta economía dentro de la unión con un mayor porcentaje empleabilidad circular con respecto al número total de empleados. En resumen, para este conjunto de economías la empleabilidad en materia circular la tendencia es positiva, donde Italia y España destacan sobre Portugal y muy de lejos de Grecia, que parece ser la más rezagada en esta materia. Los tres primeros países se encuentran dentro de la corriente convergente hacia una economía circular.

Haciendo referencia a los datos que se presentan en los gráficos de los dos indicadores restantes del primer conjunto, podemos observar como las actividades circulares, como la reparación, la reutilización o el reciclaje, dentro de los estados miembros de la UE en 2016

se generaron un valor añadido de casi 147000 millones de euros y fueron objeto de una inversión de aproximadamente 17500 millones de euros. No nos equivocáramos en concluir que la circularidad va creando nuevas oportunidades de negocio, dando lugar a la aparición de nuevos modelos empresariales y desarrollado nuevos mercados, tanto a escala nacional como fuera de la Unión Europea.

Con respecto al análisis del indicador, Valor Añadido Bruto de sectores circulares, VAB, dentro del conjunto de países denominados PIGS. Italia es el país donde los sectores circulares presentan una mayor participación del valor agregado bruto en el PIB, su participación se mantiene exceptuando 2009, con un 0,92%, por encima del 1,05%. En términos absolutos en 2016 Italia presenta un VAB de 18019,7 millones de euros, siendo la cuarta en términos absolutos dentro de las economías de la unión, precedidas por Alemania, Reino Unido y Francia. España sería la quinta en la lista en términos absolutos con un pico en 2016, VAB de 11464,3 millones de euros, que resulta un 1,02% de su PIB. Con respecto al análisis de España en comparación con el conjunto de economías seleccionadas del norte de Europa, apoyándonos en la figura 5, se puede observar que el valor agregado bruto español sigue la tendencia de crecimiento de manera similar que el resto de países seleccionados a excepción de Dinamarca, Finlandia y Francia, donde la tendencia se estacan ligeramente.

Por otro lado, la inversión privada de los estados miembros en los sectores catalogados como referentes en la economía circular, podemos concluir que los valores presentan una gran variedad entre los estados miembros. Encontramos valores desde el 0,04% en Grecia, país con menos porcentaje de los estados miembro, al 0,27% en Letonia, convirtiéndose en el país que más invierte en términos relativos, seguido de Estonia con un 0,25% y Eslovaquia con un 0,21%. Podemos encontrar en un intervalo de participación media del 0,15% y el 0,20% en los estados como Bélgica, Croacia, UK, Bulgaria, Polonia, Eslovenia y Rumanía. Los países con un mayor incremento en la participación de estas inversiones en relación al PIB entre 2008 y 2015 son Alemania con incrementos del +26%, Francia con un 33% y Hungría con un 40%. La evolución de este indicador en España frente al conjunto de economías del norte de Europa, se puede observar que resulta muy parecido a las tendencias de países como Dinamarca, Alemania y Finlandia. Donde solo en 2008 la participación de la inversión privada en productos tangibles en sectores circulares sobre el PIB supera el 0,1%. Países como Bélgica, Países Bajos, Francia y Suecia presenta los valores más altos dentro de

esta comparativa, estando en la mayoría de la línea temporal estudiada dentro de un intervalo del 0.1% y el 0,20%. Después de analizar el indicador dentro de los PIGS, podemos concluir que Portugal e Italia son las que lideran con diferencia de España y Grecia en el porcentaje que la inversión bruta en bienes tangibles tiene en el PIB de cada una de las economías expuestas.

Para acelerar la transición a una economía circular, es necesario invertir en innovación y prestar apoyo para adaptar la base industrial. A lo largo del período 2016-2020, la comisión europea ha redoblado sus esfuerzos en ambos sentidos, destinando en total más de 10000 millones euros de fondos públicos a la transición. De ahí nuestro interés en los indicadores en innovación estudiados. A continuación, expondremos nuestras conclusiones sobre el número de patentes relacionados con reciclaje y materiales primos secos.

A la luz de los resultados que arroja la figura 11, número de familias de patentes en reciclaje y materias primas secundarias por cada estado miembro, normalizadas por población, en el periodo 2000 y 2013, podemos ver que el número total de patentes relacionadas con el reciclaje y las materias primas secundarias ha aumentado de 270 a 364 (+ 35%) entre 2000 y 2013 y la participación de la UE en las patentes globales varió entre el 8,3% y el 10,4% durante este período, con un pico en 2005. Europa se convierte en líder de las patentes globales para reciclaje de papel y tecnologías de reciclaje de residuos de caucho, pues se registraron dentro de la UE la cuarta parte de patentes circulares del mundo. Donde el mayor número de patentes registradas por solicitantes europeos se refería al reciclaje de plásticos (alrededor de 42 invenciones), o el 44% del total mundial, seguido del documento. reciclaje (alrededor de 19 invenciones) y procesamiento de fracciones bio orgánicas (alrededor de 18 invenciones). Comparando a España con el conjunto de países del norte de Europa, en el periodo de 2008 hasta 2014, a partir de 2009 se puede apreciar un aumento del número de patentes relacionadas con el reciclaje de forma conjunta por parte de todos los países. España juega un papel poco importante dentro de este indicador y en esta comparativa, pues durante todo el periodo el número de patentes por millón de habitantes no llega a superar el 0,5. Con respecto al análisis de España frente al resto de países dentro del conjunto PIGS, Italia y España lideran la carrera en la propiedad intelectual dentro de la economía circular. Italia presenta una cantidad mayor en términos relativos y absolutos de patentes relacionadas con la economía circular, presentando su pico absoluto

en 2009 con la creación de 37,52 patentes, mientras que España lo hace en 2013 con un número de 29,07 patentes. La participación de Portugal y Grecia es muy poco significativa.

Del análisis de los distintos indicadores utilizados a lo largo del trabajo, se llega a la conclusión de que la economía circular se hace más real a medida que pasan los días y que los distintos agentes de la sociedad se van implicando y concienciando cada vez más. Buena prueba de ellos son las distintas medidas y programas que se desarrollan desde la comisión europea, los gobiernos y distintas organizaciones que hemos expuestos a lo largo del trabajo. Acercando un poco más el objetivo hacia nuestro país, podemos afirmar que España se encuentra dentro de la corriente convergente hacia una economía circular.

El mundo cambia, y lo hace a pasos agigantados, la sociedad debe de estar concienciada para ello y tener de las herramientas necesarias para afrontar los nuevos retos que irán apareciendo. La innovación y el desarrollo de la investigación juegan un papel fundamental en todo el proceso como ya hemos mencionado con anterioridad. El desarrollo y la búsqueda de aplicaciones nuevas en tecnologías como la del blockchain, smart-things y big data de forma conjunta pueden aportar muchas soluciones para conseguir dentro de una economía circular el objetivo mundial de revertir el cambio climático.

## 7. Bibliografía

Antikainen, M., y Valkokari, K. (2016). Un marco para la innovación del modelo de negocio circular sostenible. *Revisión de Gestión de la Innovación Tecnológica*, 6 (7).

Blomsma, F., & Brennan, G. (2017). The emergence of circular economy: A new framing around prolonging resource productivity. *Journal of Industrial Ecology*, 21(3), 603- 614.

Comisión Europea. (2018). Informe sobre la implementación del Plan de Acción de la Economía Circular. Recuperado de [https://ec.europa.eu/commission/publications/report-implementation-circular-economy-action-plan-1\\_en](https://ec.europa.eu/commission/publications/report-implementation-circular-economy-action-plan-1_en)

Comisión Europea. (2018). Measuring progress towards circular economy in the European Union – Key indicators for a monitoring framework. Recuperado de [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/pdf/monitoring-framework\\_staff-working-document.pdf](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/pdf/monitoring-framework_staff-working-document.pdf)

Cooper, JS, & Fava, JA (2006). Encuesta del profesional de evaluación del ciclo de vida: resumen de los resultados. *Diario de Ecología Industrial*, 10 (4), 12-14.

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy—A new sustainability paradigm. *Journal of cleaner production*, 143, 757-768.

Inédit, Secretaría Técnica de Eco innovación. (2017). Colección de guías de economía circular 1: Sector agroalimentario. Recuperado de <https://eco-circular.com/2017/07/17/guia-de-economia-circular-para-el-sector-agroalimentario/>

Ley 24/2015, de Patentes. Oficina Española de Patentes y Marcas. Madrid, España. 24 de julio de 2015.

Lüdeke-Freund, F., & Dembek, K. (2017). Sustainable business model research and practice: Emerging field or passing fancy: *Journal of cleaner production*, 168, 1668-1678.

Morató, J. M. Jordi, Tollin, N. M. Nicola, & Jiménez, L. J. Luis. (2017). SITUACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN ESPAÑA. Recuperado de <file:///C:/Users/Administrator/Desktop/Marco%20Legal%20de%20Referencia/informe-CotecISBN-1.pdf>

OCDE. (2009). Manual de estadísticas de patentes de la OCDE. Recuperado de [http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos\\_relacionados/Publicaciones/monografias/manualEstadisticas.pdf](http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Publicaciones/monografias/manualEstadisticas.pdf)

Pieroni, M. P., McAloone, T., & Pigosso, D. A. (2019). Business model innovation for circular economy and sustainability: A review of approaches. *Journal of cleaner production*.

Sociedad Pública de Gestión Ambiental Departamento de Medio Ambiente, Planificación Territorial y Vivienda Gobierno Vasco, Ihobe, & B+I Strategy. (2018). Diagnóstico de la economía circular PV. Recuperado de <https://eco-circular.com/wp-content/uploads/2018/04/DIAGNOSTICO-ECONOMIA-CIRCULAR-castellano.pdf>

Taylor, J., Bordeaux, L., Cashman, T., Corish, B., Keskin, C., Sharp, T., & Topalian, A. (2016). Efficient and precise interactive hand tracking through joint, continuous optimization of pose and correspondences. *ACM Transactions on Graphics (TOG)*, 35(4), 143.

Van den Broeck, F. (2017). The Flourishing Business Canvas; the new tool for Business Modelling? : A multiple case study in the Fashion Industry

Van Pottelsberghe, B. y N. van Zeebroeck (2007), "A Brief History of Space and Time: The Cope-Year Index as a Patent Value Indicator Based on Families and Renewals", Documentos para Discusión del CEPR 6321.

## LA RIQUEZA, UN BIEN SOCIAL

Fulgencia Bacigalupe Faz <sup>1</sup>

Docente en la Universidad Católica San Antonio de Murcia

fbacigalupe@ucam.edu

### RESUMEN

La realidad social y económica actual, parece estar marcada por unos objetivos individualistas que tienden a la maximización de los beneficios económicos, desplazando algunos valores, tales como justicia, libertad, verdad y solidaridad a un segundo plano. Esto ocurre, tanto a nivel de entramado empresarial como a nivel de consumidor final.

Esta realidad hace necesario incorporar al sistema empresas que, además de ser capaces de generar riqueza y obtener rendimiento económico de su actividad, puedan contribuir al bien común a través de la práctica de los valores anteriormente citados para poder iniciar una transformación en el sistema económico que permita alcanzar un desarrollo integral de la persona.

Así mismo, es necesario implicar a los consumidores en la realización de un consumo responsable que obligue a las empresas a producir de forma sostenible para satisfacer las necesidades, tanto materiales como sociales y medioambientales.

Actualmente existen diferentes modelos empresariales que están contribuyendo a que se produzca esta transformación, entre ellos el modelo de *Economía de Comunión*, siendo respaldados por la demanda de unos consumidores que exigen que los productos consumidos adopten una forma de producción comprometida con el desarrollo sostenible.

Tanto los consumidores, como las empresas que responden a esta nueva demanda, aportan un grado de humanidad al sistema económico actual, tratando de paliar los efectos del egoísmo imperante en la sociedad de hoy en día y, aunque en principio parezca que actúan contracorriente, cada vez son más las personas comprometidas con esta forma de economía.

Se hace por tanto necesario que el desánimo no afecte a estos agentes comprometidos, con el fin de conseguir una humanización de la economía.

**PALABRAS CLAVE:** Economía de Comunión – gratuidad – reciprocidad - desarrollo integral de la persona - consumo responsable - bien común.

### ABSTRACT

The current social and economic reality seems to be marked by individualistic objectives that tend to maximize economic benefits, relegating some values, such as justice, freedom, truth and solidarity into the background. This occurs, both at the enterprise network level and at end consumer level.

This reality makes it necessary to incorporate companies into the system that, in addition to being able to generate wealth and obtain economic performance from their activity, can contribute to

---

<sup>1</sup> Licenciada en Ciencias Económicas – Máster en dirección financiera ENAE Bussines School – Actualmente impartiendo docencia y realizando la tesis doctoral en el programa de ciencias sociales de la Universidad Católica San Antonio de Murcia.

the common good through the practice of the aforementioned values. This would allow the transformation in the economic system that permits to achieve an integral development of the person.

Likewise, it is necessary to involve consumers in the realization of a responsible consumption that forces companies to produce in a sustainable way to meet the material, social and environmental needs.

There are currently different business models that are contributing to this transformation, including the Economy of Communion model, being backed by the demand of consumers who demand the products consumed to adopt a form of production committed to sustainable development.

Consumers and companies that respond to this new demand, bring a degree of humanity to the current economic system, trying to mitigate the effects of selfishness prevailing in today's society, and although in the beginning it seems that they act against the flow, more and more people are committed to this form of economy.

It is therefore necessary that discouragement does not affect these committed agents, in order to achieve a humanization of the economy.

**KEY WORDS:** Economy of Communion – gratuity – reciprocity - integral development of the person - responsible consumption - common good.

## 1. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día la sociedad parece estar entrando en un proceso de insensibilización frente a las dificultades por las que atraviesa una gran parte de la población mundial.

Esta situación se pone de manifiesto constantemente en actuaciones de cualquier índole, tanto a nivel económico, cómo político, social o laboral.

Una de las principales causas, se podría encontrar en el cambio o transformación que están sufriendo los principios y valores que guían la conducta del ser humano. En palabras de Bernardo Pérez Andreo “*vivimos nuevos valores; no han entrado en crisis los valores tradicionales, sino que han sido sustituidos por los valores de orden económico*” (Pérez Andreo, 2017: 96).

Esta sustitución de los valores tradicionales por valores de orden económico, está contribuyendo de alguna forma, a que una parte de la sociedad se sienta ajena ante las adversidades que sufre la otra parte de la población.

Por el contrario, se puede observar, que cada vez con más frecuencia el comportamiento de las personas tiende al individualismo, lo que provoca que se olviden de procurar el bien común. Igualmente dificultan el desarrollo integral, tanto a nivel personal cómo económico, de sus semejantes.

Por este motivo es necesario fomentar el desarrollo de empresas que actúen con transparencia y formen un capital de relaciones en el que la relación con el otro se convierta en el eje central.

## 2. INTRODUCCIÓN

La necesidad de que se produzca una transformación innovadora en el comportamiento de las empresas hace que ineludiblemente vaya acompañada o incluso precedida por una transformación en el comportamiento del consumidor.



Parece oportuno definir algunos conceptos antes de comenzar con el desarrollo del presente tema y, poder así ofrecer una invitación a los agentes implicados en la actividad económica que los lleve a este cambio de conducta.

Los conceptos necesarios son los que se exponen a continuación:

- Gratuidad: ofrecimiento desinteresado y solidario.
- Reciprocidad: correspondencia mutua de una persona o cosa con otra. La reciprocidad es un acto de libertad, y que corresponde a cada persona decidir qué quiere dar, cuándo y cómo.<sup>2</sup> Por tanto la reciprocidad se entiende únicamente como “intercambio de dones”.<sup>3</sup>
- Comunión: poner en común, compartir, participación de lo común.
- Bien común: buscar el bien de todas las personas sin exclusión. (Zamagni, 2012:7).
- Cultura del dar: “conocer y vivir la dimensión del darse y del don como esencial a la existencia de la persona” (Bruni, 2001:45).

### 3. ECONOMÍA DE COMUNIÓN

En 1991, en Sao Paulo (Brasil) nace el modelo de “*Economía de Comunión*”, que encuentra su origen en el movimiento de los Focolares con Chiara Lubich a la cabeza, este modelo se basa en la cultura del “dar evangélico” frente a la cultura del tener, poniendo en práctica los conceptos de gratuidad, reciprocidad, comunión y bien común, descritos anteriormente.

Esta nueva forma de desarrollar la actividad económica, supone la adquisición de un compromiso y una responsabilidad social, por parte de las empresas que se decidan a llevarlo a cabo. Entre otras cosas, deben adquirir el compromiso de promover dentro de ellas y en las relaciones con su entorno, unos valores de confianza, justicia, reciprocidad y gratuidad que tiendan al bien común.

Una de las principales novedades que introduce el modelo de *Economía de Comunión*, es el destino que se le da a los beneficios obtenidos con la finalidad de contribuir a la erradicación de la miseria y la pobreza, como reflejo de su compromiso social.

Estos beneficios se aplicarán por partes iguales en primer lugar, al propio desarrollo de la empresa para poder seguir generando riqueza, bienes y servicios y puestos de trabajo, en segundo lugar, a la formación en la cultura del dar y en tercer lugar a atender de forma directa las necesidades de los más desfavorecidos teniendo en cuenta los principios de subsidiariedad y reciprocidad.

En palabras de la propia Chiara Lubich (1991) “*Hacer que nazcan empresas que, puestas en manos de personas capaces, generen beneficios que compartan con las personas en necesidad*”.

Para que este tipo de empresas, ya sean de *Economía de Comunión* o cualquier modelo que tenga en cuenta al ser humano como centro de su actividad económica, es necesario que los consumidores hagan ejercicio de un consumo responsable para fomentar el crecimiento de estos nuevos modelos empresariales a través de su demanda.

---

<sup>2</sup><https://lamenteesmaravillosa.com/la-reciprocidad-uno-de-los-cimientos-de-nuestras-relaciones/>

<sup>3</sup> <http://edc-online.org/es/publicaciones/ensayos/ensayos-espanol/5745-reciprocidad-y-gratuidad-dentro-del-mercado-2.html>

#### 4. FUNDAMENTOS DE ACTUACIÓN

La Doctrina Social de la Iglesia pone de manifiesto, que la riqueza existe para ser compartida: *“Los bienes, aun cuando son poseídos legítimamente, conservan siempre un destino universal”*. (DSI, 2005:167)

Este destino universal de los bienes fomenta una nueva forma de producir y distribuir la riqueza que se genera y, que debe estar enfocada al bien común, de manera que todos puedan beneficiarse de este desarrollo económico.

Continúa la Doctrina Social de la Iglesia haciendo referencia a la función que debe tener esta riqueza generada: *“Las riquezas realizan su función de servicio al hombre cuando son destinadas a producir beneficios para los demás y para la sociedad”*. (DSI, 2005:167). Este desarrollo económico que hace posible la generación de riqueza, debe ir acompañado de un desarrollo integral de la persona y, por tanto, estar al servicio de la misma.

Ante estas manifestaciones de la Doctrina Social de la Iglesia y con la finalidad de poner en práctica un modelo empresarial que realmente contribuya al desarrollo, tanto económico, como social y que ponga en el centro al ser humano, se hace necesario identificar las causas del mal funcionamiento del modelo económico actual.

Posiblemente algunas de las causas se encuentren en tres elementos fácilmente identificables: el egoísmo del consumidor cuyo objetivo es comprar barato, la firme determinación de las empresas de maximizar sus beneficios a toda costa y la confianza existente en la mano invisible del mercado para solucionar el problema de la pobreza, tal y como planteó Adam Smith, padre de la economía, el cual en su libro *La riqueza de las naciones* (1776) expone: “si cada uno busca su interés particular, al final se conseguirá el bien común”.

Con estos antecedentes de comportamiento, se pone de manifiesto que, este tipo de modelo económico actual no exige ningún tipo de ética a sus agentes y, por tanto, tal y como está concebido, es incapaz de llevar a cabo la aplicación de valores morales a la práctica empresarial.

Ante esta afirmación, responde la Doctrina Social de la Iglesia: *“La dimensión moral de la economía hace entender que la eficiencia económica y la promoción de un desarrollo solidario de la humanidad son finalidades estrechamente vinculadas, más que separadas o alternativas”* continúa diciendo “no es aceptable un crecimiento económico obtenido con menoscabo de los seres humanos...” (DSI, 2005:169).

Benedicto XVI en su encíclica *Caritas in Veritate*, continúa en esta línea poniendo de relieve que, ya que toda decisión económica tiene consecuencias de carácter moral, es necesario que en el mercado se dé cabida a actividades económicas que opten por ejercer su gestión movidos por principios distintos al del mero beneficio, sin renunciar por ello a la generación de riqueza y valor económico (CV, 2009:64).

Lo que propone Benedicto XVI, es la necesidad de humanizar la figura del empresario, lo que llevaría sin lugar a dudas a concebir la generación de beneficios, no como un fin, sino como un medio para que el desarrollo, tanto económico como social, alcancen a la sociedad en su conjunto y no sólo a los agentes que los generan (CV, 2009:72).

Por el contrario, en el modelo económico actual se impone la necesidad del tener frente al valor del ser, pasando a ocupar el dinero un lugar preferente, de esta forma se da prioridad a lo material y no se permite que el desarrollo y la riqueza generados lleguen a todos, en parte porque no todos tienen las mismas oportunidades de formar parte del sistema establecido.

La empresa, por tanto, debería considerar tener como punto de referencia los valores de justicia, solidaridad, bien común, verdad, participación, aunque en algunas ocasiones le resulte difícil su aplicación.

Para Bernardo Pérez Andreo, “La solución solo puede pasar por un cambio de lógica social y la instauración de valores sociales fuertes en torno al bien común y a la prioridad del ser humano sobre la economía y el desarrollo material” (Pérez Andreo, 2017:102).

Esta instauración de valores sociales entorno al bien común que propone Bernardo Pérez Andreo, queda suficientemente reflejada en las empresas de *Economía de Comunión*, ya que ellas consideran al ser humano, no como un “homo economicus”, es decir, como un simple objeto al servicio de sus intereses, sino que se tiene en cuenta el hombre en su versión integral y por encima de cualquier consideración económica, teniendo en cuenta su desarrollo integral como persona.

Y no sólo esto, sino que aparece la figura del “homo donator”, capaz de dar en base al principio de gratuidad por el que ha recibido los dones que tiene y con el fin de conseguir una sociedad más humana en la que todos los hombres puedan vivir con la dignidad que les es inherente por el simple hecho de existir.

Con la aplicación de todas estas recomendaciones sería posible influir en el funcionamiento de la actividad económica para paliar los efectos negativos del sistema capitalista globalizado y llegar a conseguir que la riqueza se convirtiera en un bien social.

La puesta en marcha de esta nueva forma de actividad económica, permitiría la generación de nuevas oportunidades para personas que, de otra forma, no tendrían acceso a los medios económicos, financieros y laborales necesarios para formar parte del desarrollo económico y social.

Este proyecto de *Economía de Comunión* es una propuesta integral que incluye a todos los agentes que participan en el sistema económico, empresarios, trabajadores, clientes, proveedores, así como los diferentes grupos de interés, de manera que entre todos ellos se produzca una relación de verdadera comunión en las variadas formas de interacción que se producen en sus actividades.

El principio de gratuidad y la práctica de la cultura del dar que propone la *Economía de Comunión* implica la interiorización de unos valores que permitan humanizar la relación económica mediante el respeto y el amor a los demás. Una condición necesaria para que se produzca esta humanización de las relaciones económicas, es la existencia de una comunicación basada en la confianza mutua.

Por tanto, tal y como pone de manifiesto Luigino Bruni, “Todas las empresas en cierto sentido, tendrán que hacerse sociales, ya sea por elección o por impulso de la demanda”. (Bruni, 2008:50). Si las empresas no se socializan por propia voluntad, tendrán que ser los consumidores, en el ejercicio de su responsabilidad social, los que promuevan estos comportamientos transformadores.

Sea de una forma o de otra, sería deseable que las empresas invirtieran en justicia y sabiduría, ya que como expone Luigino Bruni: “Los bienes pasan y son inmutables, la justicia y la sabiduría son para siempre, y por ello son una inversión mucho más inteligente” (Bruni, 2017:91).

## 5. EL PAPEL DEL CONSUMIDOR EN EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN

El papel del consumidor es crucial en este proceso de humanización de las empresas. La mejor forma de ejercer la responsabilidad social a través del consumo, es cambiar los hábitos de comportamiento o introducir nuevos hábitos, a pesar de que se está empezando a producir un cambio en este sentido, es previsible que será lento, más no imposible. En palabras de Carl Honoré “*La revolución será lenta. Pero creo que sucederá*”. (Como se cita en León, 2019)

Los consumidores están empezando a ser parte activa, gracias principalmente a la evolución de las redes sociales, que permiten la comunicación continua, entre consumidores y entre éstos y las empresas. Es lo que José Carlos León denomina Un *bee consumer* que se asocia en comunidades digitales o redes (León, 2019:27).

Según este autor: “*Al hablar de colmenas, estamos hablando de grupos de consumidores agrupados por un interés concreto*” (León, 2019:34). Uno de estos intereses podría ser el bien común, y este sería un buen medio para reclamar a las empresas un comportamiento ético y socialmente comprometido, tanto en sus relaciones con el entorno, como en sus relaciones internas.

En estos grupos de consumidores, existe un líder con capacidad suficiente para modificar los hábitos de consumo del resto de miembros, lo que actualmente se denomina *influencer*, y que es capaz de dar difusión y contagiar un determinado método de conducta.

Si estos consumidores que lideran los grupos de consumo participan activamente, se unirán cada vez más seguidores y este clamor de la demanda actuará sobre la oferta, haciendo que las empresas comprometidas socialmente, como las empresas de *Economía de Comunità*, se introduzcan en el mercado, siendo un modelo más y participando con el resto de empresas en igualdad de condiciones.

Estas empresas, en algún momento de este proceso de transformación, llegarían a obtener ventajas competitivas generadas al practicar una forma de producción que promueva el desarrollo social, ya que tendrían más probabilidad de ser elegidas por consumidores comprometidos con la producción y el consumo sostenibles.

## 6. SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad se puede observar la puesta en marcha de algunos movimientos y modelos que están introduciendo este cambio tan deseado, tanto a nivel de oferta por parte de las empresas, como de demanda por parte de los consumidores exigentes e informados. Entre ellos se encuentran, además de las empresas de *Economía de Comunità*.

Emprendedores sociales, comprometidos con alguna causa social o medioambiental

Empresas de economía del bien común definida como un sistema económico alternativo, apartidista, que propone construir en base a los valores humanos universales que fomentan el Bien común<sup>4</sup>

Movimiento Know Cost, entendido como una filosofía de consumo que propone “consumir como piensas” conociendo no sólo los costes visibles del producto (el precio de venta al público) sino

---

<sup>4</sup> <https://economiadelbiencomun.org/>

también los costes indirectos, que no se ven y que, a la vez, pagamos todos: coste de estado de bienestar y coste planeta<sup>5</sup>.

Comercio justo: el comercio justo es un sistema comercial basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional prestando especial atención a criterios sociales y medioambientales<sup>6</sup>.

Movimiento Slow: su principal intención es mostrar la posibilidad de llevar una vida plena y desacelerada, haciendo que cada individuo pueda controlar y adueñarse de su existencia<sup>7</sup>. En él se promueve un cambio de hábitos de consumo que dejen fuera la prisa por consumir y analicen algunos aspectos éticos en la producción de los bienes, principalmente prendas de vestir y alimentación.

Para que todas estas iniciativas prosperen, se hace necesario que, tanto el consumidor, como el empresario, interioricen los valores de justicia, solidaridad, reciprocidad y gratuidad, ya que, como seres humanos que son, les debe resultar difícil disgregarse en parcelas de comportamiento según la actividad que estén realizando, siendo por tanto su consumo el reflejo de estos valores intrínsecos.

## 7. CONCLUSIÓN

Si se incorporan a la práctica empresarial la justicia, el espíritu de servicio, la solidaridad y se pone en el centro a la persona, se podrían consolidar unas raíces lo suficientemente profundas para hacer fructificar y extender estos modelos comprometidos de empresa, de manera que esta nueva forma de entender la economía dejara de ser la excepción y llegara a ser la norma.

Se trata de ofrecer una alternativa que haga crecer al hombre empresario y al hombre consumidor de tal forma que le anime a contribuir al bien común.

Resulta imprescindible, que este cambio de comportamiento de las empresas vaya acompañado o incluso precedido por un cambio en los hábitos de consumo. Para ello, es necesario empezar a educar en valores hasta conseguir una interiorización de los mismos y que esta modificación de los hábitos de consumo surja de una motivación intrínseca y no provocada por factores externos.

## BIBLIOGRAFÍA

Benedicto XVI, P. (2009). *Carta encíclica Caritas in Veritate*.

Bruni, L., & Calvo, C. (2009). *El precio de la gratuidad. Nuevos horizontes en la práctica económica*. Madrid, España: Ciudad Nueva.

Bruni, L. (2017). *La desventura de un hombre justo*. Madrid, España: Ciudad Nueva.

Consejo Pontificio Justicia y Paz. (2005). *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*. Madrid, España: Biblioteca de Autores Cristianos. Editorial Planeta.

León, J. C. (2018). *El buen capitalista*. Madrid, España: El Viso Media S.L.U

<sup>5</sup> <http://fundacionknowcosters.org/un-pensamiento-consumir-como-piensas>

<sup>6</sup> <http://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo-2/>

<sup>7</sup> <https://www.ecointeligencia.com/2013/03/movimiento-slow/>

Lubich, C., Araújo, V., Ferruchi, A., Bruni, L., Burckart, H., Molteni, M., . . . Bozzani, C. (2001). *Economía de Comunión*. Madrid, España: Ciudad Nueva.

Pérez Andreo, B. (2017). *La Corrupción no se perdona. El pecado estructural en la Iglesia y en el mundo*. Madrid, España: PPC Editorial y Distribuidora, S.A

Zamagni, S. (2012). *Por una economía del bien común*. Madrid, España: Ciudad Nueva.

Web Consultadas:

Asociación Federal Española para el fomento de la Economía del Bien Común. Disponible en: <https://economiadelbiencomun.org/>. Consultado el 24/10/2019 a las 19:00

Bruni, L. (2010): Reciprocidad y gratuidad dentro del mercado disponible en <http://edc-online.org/es/publicaciones/ensayos/ensayos-espanol/5745-reciprocidad-y-gratuidad-dentro-del-mercado-2.html>. Consultado el 26/10/2019 a las 13:15.

Carta de identidad de la Economía de Comunión: Disponible en: <http://edc-online.org/es/chiamo-it/documento-di-presentazione.html>. Consultado el 25/10/2019 a las 19:30

Coordinadora Estatal de Comercio Justo. Disponible en: <http://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo-2/>. Consultado el 25/10/2019 a las 20:00.

Eco inteligencia. Disponible en: <https://www.ecointeligencia.com/2013/03/movimiento-slow/>. Consultado el 25/10/2019 a las 20:15.

Fundación Knowcosters. Disponible en <http://fundacionknowcosters.org/un-pensamiento-consumir-como-piensas>. Consultado el 25/10/2019 a las 19:50.

Rizo, D. (2019): La reciprocidad, uno de los cimientos de nuestras relaciones. Disponible en <https://lamenteesmaravillosa.com/la-reciprocidad-uno-de-los-cimientos-de-nuestras-relaciones/>. Consultado el 25/10/2019 a las 19:45.

## **HAY RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN CASANARE**

**Nicole Falck<sup>1</sup> – Unisangil**  
**Nicolefalck99@gmail.com**  
**Enrique Zorro - Unisangil**  
**Enrique05121@hotmail.com**

### **RESUMEN**

La responsabilidad social definida como la teoría ética que una entidad manifiesta para apoyar la comunidad en la que está inmerso su punto focal de operaciones, se pretende analizar la RSE de las empresas asentadas en el departamento del casanare, específicamente de las que se dedican netamente a la actividad petrolera concerniente en la exploración, explotación y transporte de hidrocarburos líquidos en la zona, así las cosas en nuestra región existen un total de 9.652 empresas registradas ante cámara de comercio, de las cuales seis se dedican a la actividad descrita.

Así las cosas, se determinara los elementos constituyentes de la responsabilidad social, su clasificación y alcances, concluyendo que respecto a la responsabilidad social empresarial existen 5 tipos y/o campos de acción como la defensiva, caritativa, estratégica, transformacional y promocional; para con base en ello analizar los efectos adversos de la actividad con el fin de medir como debería ser las medidas de mitigación de las empresas dedicadas a esta labor y de qué forma las mismas las ejecutan, resaltando cual de las seis empresas estudiadas tiene mayor responsabilidad social y cuáles no.

---

<sup>1</sup> Estudiantes Administración de empresas Universidad de Sangil – Unisangil, en la sede Yopal – Casanare – Colombia.

**Palabras Clave:** responsabilidad social empresarial, actividad petrolera, medidas de mitigación, petróleo, extracción, medio ambiente.

### **ABSTRACT**

With the object of social responsibility defined as the ethical theory that is a manifest entity to support the community in which its focal point of operations is immersed, it is intended to analyze the CSR of the companies established in the casanare department, specifically of the that dedicate themselves clearly to the oil activity concerning the exploration, exploitation and transportation of liquid hydrocarbons in the area, so things in our region there are a total of 9,652 companies registered with the Chamber of Commerce, of which six are dedicated to the described activity

Thus, the constituent elements of social responsibility, their classification and scope will be determined, concluding that with respect to corporate social responsibility there are 5 types and / or fields of action such as defensive, charitable, strategic, transformational and promotional; based on this, analyze the adverse effects of the activity in order to measure how the mitigation measures of the companies dedicated to this work should be and how they are executed, highlighting which of the six companies studied has greater responsibility social and which not..

**Keywords:** corporate social responsibility, oil activity, mitigation measures, oil, extraction, environment.



## ¿HAY RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN CASANARE

*“Las empresas que están rompiendo el molde, son aquellas que están viendo más allá de la responsabilidad social”*

*Rosabeth Moss Kanter*

Analizar la responsabilidad social que tienen las empresas asentadas en el departamento de Casanare, especialmente las que se dedican a la explotación de hidrocarburos líquidos, específicamente respecto de la industria petrolera, en ese sentido, se inicia indicando que se entiende por responsabilidad social y cómo esta puede ser ejecutada, para luego ver a groso modo los efectos negativos que conlleva la exploración, explotación y extracción petrolera en el ecosistema, para así, proseguir con una contextualización del número de empresas ubicadas en el departamento, resaltando las que se dedican a la actividad ya descrita, ejecutando un análisis de la misión y visión de cada una de estas, para posteriormente, entrar a establecer la forma y hasta qué punto las empresas del departamento cumplen con responsabilidad social.

### SINTESIS PERSONAL

Analizado a fondo lo anteriormente expuesto, se profundiza en tres aspectos fundamentales, impacto ambiental, crecimiento social Vs análisis de las políticas de

RSE, en ese sentido, como ya se demostró, la actividad petrolera produce sí o sí un impacto ambiental y una transformación notable del medio en el que se desarrolla dicha actividad, el aumento de la actividad petrolera en la última década, transmutó, ocasionando múltiples aspectos de impacto negativo al ambiente que en su mayoría se asocian a la actividad petrolera como es el caso del desabastecimiento hídrico en la sabana, así como la contaminación constante a acuíferos, flora y fauna en razón a los atentados contra los oleoductos y pozos petroleros en paralelo a las pobres medidas de mitigación que no satisfacen en su mayoría la magnitud de los desastres.

Partiendo de lo anterior se se realiza la hipótesis de esta ponencia

¿Hay responsabilidad social empresarial en el departamento de Casanare?

## 1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

En sentido amplio, la responsabilidad social, es la teoría ética que una entidad manifiesta para apoyar la comunidad en la que esta inmerso su punto focal de operaciones, Para el sociólogo Claus Offe *“la percepción de la responsabilidad social tiene como fin actuar como un mecanismo de creación y promoción de una moral autónoma y de un autocontrol civilizado de los miembros de la sociedad.”*<sup>2</sup>, es por ello que se divide en tres grandes grupos; la responsabilidad social individual, la empresarial y la gubernamental o estatal, en ese sentido respecto a la materia que nos compete, se trata específicamente lo que se refiere a la responsabilidad social empresarial en adelante “RSE”, con respecto a ella se puede definir como una contribución que realiza cada ente constituido y reconocido como empresa indistintamente su formación (sociedades de economía mixta, empresas sociales del estado, empresas anónimas, sociedad por acciones simplificadas etc...) al mejoramiento social, económico y ambiental, en el entorno en el que desarrolla el objeto de su razón social, con el fin, en la mayoría de los casos de mitigar o compensar los efectos negativos o perjudiciales que se dan con objeto de la ejecución de sus actividades (emisión de gases contaminantes, afectación ambiental, etc...), mejorando así la imagen valorativa que tiene la sociedad y el Estado respecto a estas, esto en el marco del cumplimiento de las leyes y las normas, conllevando a

---

<sup>2</sup> Responsabilidad social, gestión, consulta en línea 20 de septiembre de 2019, versión digital, tomado de: <https://www.gestion.org/que-es-la-responsabilidad-social/>

que si una empresa manifiesta que cumple con las RSE y no cumple con la legislación que corresponde a su actividad estaría incurriendo en un delito.

Por otra parte, el portal digital “mintecon”, del programa “*master executive en dirección de empresas tecnológicas e industriales*” hace un gran aporte al indicar que:

*“La Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad.*

*El objetivo principal de la responsabilidad social empresarial es que el impacto positivo que causan estas prácticas en la sociedad se traduzca en una mayor competitividad y sostenibilidad para las empresas. Así, ser responsable socialmente generará automáticamente más productividad, puesto que una mejora en las condiciones para los trabajadores optimizará también su eficacia.*

*La responsabilidad social empresarial se focaliza, en tres vertientes: cuidado al medio ambiente, a las condiciones*

*laborales de sus trabajadores y apoyo a las causas humanitarias.<sup>3</sup>*

por otra parte, es debido precisar que la RSE, se divide en 5 especies o tipos:

Defensivo: es una responsabilidad que busca proteger el valor de la compañía de cara a los accionistas, en la mayoría de los casos nace con el fin de transformar una crisis reputacional al descubrirse la implementación de prácticas negativas, su objetivo principal no es favorecer a la comunidad, sino que recae en evitar pérdidas de mercado; se limita a reaccionar ante las demandas del mercado y no busca cumplir sus valores corporativos, sus efectos son a corto plazo de inmediata reacción.

- Caritativo: es uno de los más conocidos y aplicados por las empresas, se puede definir como la filantropía corporativa, por medio de la cual se ejecutan actividades de apoyo ambiental y social por medio de patrocinios y donaciones, es debido precisar que no representa el centro base de la RSE sino que es paralela a ella, se debe precisar que esta principalmente representa gastos económicos que no tiene un retorno de inversión, por lo cual suele desaparecer rápidamente
- Estratégico: busca relacionar la RSE con el modelo de negocios propio de cada empresa, volviéndola rentable, ayudando a reducir costos y mejorando la actividad productiva, viviendo los valores corporativos día con día, el ejemplo más famoso de esto es el de Coca-Cola la cual al verse bloqueada para entrar al continente africano, decidió generar microcentros de emprendedores locales, capacitando y financiando sus microempresas logrando un total de 3.000 nuevos centros que

---

<sup>3</sup> Responsabilidad social empresarial, mintecon, master executive en dirección de empresas tecnológicas e industriales, consulta en línea del 20 de septiembre de 2019, versión digital, tomado de: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>

sirven para distribuir el producto internamente, lo que representa inversión social por un lado y por el otro, haber logrado ingresar al mercado de este continente generando mayores ganancias que lo invertido.

- Transformacional: con este tipo de RSE las empresas adoptan un propósito mas grande que la razón social de sus empresas, enfocado en mejorar la calidad de vida humana y sus actividades giran en torno a transformar y realizar cambios profundos en la sociedad.
- Promocional: por ultimo veremos la promocional, la cual para algunos autores no existe, en ese sentido se puede definir como un conjunto de relaciones públicas cuyo objetivo es promover una imagen positiva de la marca y mejorar su reputación, dicho de otro modo es lo que conocemos como washing; según los opositores a esta teoría, esto no representa RSE sino que es una forma de engañar a los grupos de interés para ganar su aprobación, aparentando cumplir con la responsabilidad social sin hacerlo realmente.

## **2. EFECTOS AMBIENTALES DE LA ACTIVIDAD PETROLERA**

La actividad petrolera es una de las industrias que más impactos ambientales genera a nivel local y global en sus distintas fases, generando en la mayoría de los casos aspectos adversos en los ecosistemas donde son ejecutadas dichas prácticas, así como desplazamiento de comunidades y transformación del medio; a nivel mundial según la Organización de los Países Exportadores de Petróleo, son en total 11 miembros dedicados a esta actividad, en su mayoría asentados en

América latina, dependiendo fuertemente de la industria petrolera, siendo más económico como productores, la exportación que la transformación del hidrocarburo.

En un análisis amplio, la industria petrolera a nivel local es un factor determinante en la economía que beneficia a un sin número de empresas que pese a que su razón social no gira en torno a la explotación del hidrocarburo, dependen económicamente de esta actividad, como la industria hotelera, transportadora y de prestación de servicios técnicos, pese a esto, su implementación repercute negativamente en el ambiente, según los estudios que se han hecho respecto a las afectaciones ambientales, a nivel general la contaminación puede ser de tres formas, química, sonora y lumínica, la primera en lo que concierne al crudo y sus componentes los cuales mal manipulados contaminan fuentes hídricas, a su vez química por los elementos y compuestos usados en la extracción del hidrocarburo, por su parte la sonora por las detonaciones que tienen lugar en la prospección sísmica y por el funcionamiento de la maquinaria petrolera y por último la lumínica generada en la quema de gas.

Por otra parte, la contaminación también se da en la construcción de infraestructura como plataformas de perforación, campamentos, helipuertos y pozos, así como la apertura de carreteras de acceso, el tendido del oleoductos y líneas secundarias produciendo deforestación, así las cosas, la deforestación se produce por tres causas:

- a) porque se clarea el bosque para instalar toda esta infraestructura*
- b) para la construcción de campamentos, empalzar las carreteras, etc. se utilizan miles de tablones extraídos de los bosques aledaños*
- c) un impacto indirecto es que las carreteras constituyen una puerta abierta a la colonización y la deforestación Además de los espacios*

*estrictamente deforestados, hay un efecto de borde que hace que la extensión alterada sea mucho mayor. Esto provoca serios impactos en los animales de la selva, sobre todo animales mayores y aves que huyen del lugar, afectando la alimentación y la salud de los indígenas que viven de la caza<sup>4</sup>*

Según Gaviria (2002)<sup>5</sup>, quien en conjunto con Fedesarrollo ha puntualizado que los efectos de la explotación de crudo en Casanare, a pesar de que la explotación ha aumentado los ingresos per cápita de la población, la situación fiscal de la región se deterioró gravemente, incluso con la mayor disponibilidad de recursos. Ocasionando que los niveles de endeudamiento en la región se hayan vuelto insostenibles, en la medida que se ha aumentado el gasto para la preservación del ecosistema.

### **3. EMPRESAS PETROLERAS ASENTADAS EN EL CASANARE**

Siguiendo el esquema propuesto, como lo establece el portal digital de la revista Universia Colombia, en la tabla numero 1 se observa la cantidad de empresas de nuestro departamento en las que se encuentran un total de 9.652<sup>6</sup> empresas divididas así:

Tabla 1

---

<sup>4</sup> Elizabeth bravo, acción ecológica, mayo 2007, Versión digital, tomado de: [https://www.inredh.org/arc/hivos/documentos\\_ambiental/impactos\\_explotacion\\_petrolera\\_esp.pdf](https://www.inredh.org/arc/hivos/documentos_ambiental/impactos_explotacion_petrolera_esp.pdf)

<sup>5</sup>Becerra, Junguito, Perfetti, debate presidencial, abril 2002, version digital, tomado de: [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF\\_No\\_48\\_Marzo\\_2002.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF_No_48_Marzo_2002.pdf?sequence=3&isAllowed=y)



*Empresas en el departamento de Casanare.*

Yopal	5.565	La Salina	21
Villanueva	705	Tauramena	536
Paz de Ariporo	389	Mani	353
Monterrey	254	Trinidad	158
Orocue	150	Hato Corozal	126
San Luis de Palenque	109	Pore	105
Nunchia	99	Sabanalarga	65
Tamara	56	Chameza	39
Recetor	24	Aguazul	865
Sacama	33		

Elaboración: Propia

Fuente: Guía empresarial del Casanare, universal, consulta en línea 20 de septiembre de 2019, versión digital, tomado de: <https://guiaempresas.universia.net.co> › departamento › CASANARE

De las cuales, pertenecientes a la industria petrolera, con registro e información amplia y pública, hay un total de seis empresas de gran envergadura, concernientes a Serpet JR, Hidrocasanare (hidrocarburos del Casanare), Frontera Energy, Equion Energía, Perenco y Petrobras, de las cuales tres se ubican en el ranking de las 10 empresas con mayor operabilidad de extracción de hidrocarburos líquidos en Colombia, a su vez, hay más de 1.000 empresas vinculadas directa o indirectamente con estas, como por ejemplo empresas de transporte, servicio de catering, reparación, exploración, hotelería, apoyo logístico, tanques y maquinaria, entre otras; es debido precisar que respecto a la empresa Ecopetrol, en el último año no ha realizado actividades extractífera, por otra parte mantiene sus rutas de embarque cargue y descargue en la zona, por ello y para la materia que nos ocupa, no la tomaremos como referencia para el análisis de la RSE de esta.

En primer lugar SERPET JR Y CIA SAS es una empresa Colombiana dedicada al alquiler, guía en exploración y diseño de explotación en materia petrolera, con 32 años de experiencia, enfocada a la implementación de actividades petroleras sostenibles que respeten y preserven el medio ambiente, con programas de mitigación ambiental, esta empresa se proyecta a 2020 en convertirse en líder de la industria petrolera en el noroccidente colombiano y los llanos, implementando técnicas creativas que den solución las afectaciones ambientales producidas por la ejecución de sus labores.

La empresa HIDROCASANARE, tiene como fin el abastecimiento de combustible en la región de los Llanos Orientales de Colombia, a partir de la transformación de crudos allí producidos, enfocada en ser una empresa que desarrollen la industria petrolera en la región, fundada en los valores corporativos de liderazgo, planeación, compromiso organizacional y orientación al logro, enfocados a principios como la responsabilidad y el respeto a la sociedad y el ambiente.

Por su parte Frontera Energy Corp. es una compañía pública canadiense dedicada a la exploración y producción de gas natural y petróleo, con operaciones enfocadas en Latinoamérica. Tiene un portafolio diversificado de activos con participación en más de 40 bloques en Colombia, Ecuador, Guyana y Perú, con puntos de operación en Casanare, la visión de la compañía es ofrecer crecimiento sostenible y estable para sus accionistas, buscando garantizar la sostenibilidad ambiental.

En cuarto lugar, Equión energía, es una empresa dedicada a la exploración, producción, procesamiento, comercialización y transporte de hidrocarburos de forma segura, responsable y sostenible, es una compañía de clase mundial reconocida por su trabajo social, implementación de nuevas tecnologías sostenibles y por el trabajo conjunto con las comunidades aledañas a sus operaciones armonizando los intereses corporativos con el bienestar y progreso social.

Por otra parte Perenco es una empresa anglo-francesa independiente de petróleo y gas con sede en Londres y París, tiene las actividades de exploración y producción en 16 países de todo el mundo (el Mar del Norte , Camerún, Gabón, República del Congo , República Democrática del Congo , Guatemala , Ecuador , Colombia , Perú, Venezuela , Brasil , Belice , Túnez , Egipto , Turquía , Iraq ,Vietnam) actualmente, participa en operaciones tanto en tierra como en alta mar con una producción equivalente a aproximadamente 450,000 de petróleo equivalente por día, ubicándola en el rating de las empresas con mayor volumen de extracción petrolífera a nivel mundial.

por ultimo la empresa Petrobras es extranjera con punto operacional en Colombia, representando altas cifras de inversión económica en el país, esta empresa usa técnicas innovadoras de exploración como la Offshore, siendo reconocida a nivel mundial como una de las principales extractoras de hidrocarburos convencionales y no convencionales, siendo socia estratégica de Ecopetrol, Repsol y Statoil. Se caracterizan por desarrollar y adaptar la tecnología necesaria para fortalecer e innovar en las actividades de comercialización y distribución de combustibles y lubricantes.

### **3.1 Responsabilidad social de las empresas petroleras en Casanare**

Se analizará el momento de la responsabilidad social que tiene cada una de estas empresas para con el departamento del Casanare, la cual haremos

según la información obtenida, iniciando por la empresa que mayor se vincula en su cumplimiento de RSE concluyendo con la de menor peso al momento de ejecutar sus políticas de RSE, en ese sentido, la empresa que resalta con mayor brillo por su labor en la ejecución de políticas de responsabilidad empresarial en el Casanare, es Equión Energía, la cual mantiene un fuerte vínculo con la comunidad donde desarrolla sus actividades, como por ejemplo las comunidades del morro, tilo dirán, mata e limón, Tauramena y Aguazul, en las que ha sobresalido por su apoyo social y ambiental, en primer lugar esta empresa es patrocinador del fondo educa con Equion en la cual con alianza con la organización de becas lumni, patrocina en los últimos 6 años, carreras profesionales en el departamento del Casanare a los mejores puntajes del ICFES de los municipios y corregimientos ya mencionados, cubriendo el 100% del valor de la matrícula de cada semestre más manutención mensual, actualmente este programa fue remplazado con el programa pasos de paz, que busca el patrocinio educativo de jóvenes víctimas del conflicto armado, por otra parte, esta empresa organiza periódicamente programas para capacitar en artes y oficios a las poblaciones menos favorecidas de esta región, ofreciendo programas de financiamiento a microempresas que generen empleo en la zona, en últimas a nivel ambiental, esta empresa siembra anualmente más de 10.000 árboles en todo el territorio colombiano, siendo una empresa guía para la protección de acuíferos en el departamento, organizando jornadas de limpieza y embellecimiento de los municipios, corregimientos y caseríos menos favorecidos haciendo la labor de forma personal con los empleados y colaboradores que están vinculados laboralmente con ellos.

Ahora como una de las principales empresas que ejecutan políticas de RSE, se ubica Perenco, la cual alrededor del mundo en las zonas donde tiene sus puntos de operaciones se ha destacado por ser un precursor en la ayuda al acceso a servicios como la luz y el agua en las zonas más vulnerables, así

como en la construcción y mejoramiento de las vías en las zonas rurales a las que el estado ha dejado rezagadas, esta empresa respecto al sector de la educación a nivel mundial anualmente da 100 becas, dona un promedio de 11.000 pupitres y kids escolares, ayudando a la construcción de más de 40 colegios y escuelas en las zonas rurales en todo el territorio colombiano, 5 específicamente en veredas del Casanare; por otra parte apoya económicamente la preservación cultural, mediante contribuciones a museos, centros históricos e instituciones como casas de cultura, en los que sobresale el financiamiento del ballet Casanare folklórico. Por último esta empresa prioriza el acceso a servicios de salud a personas en condición vulnerable, organizando campañas médicas en los territorios con difícil acceso.

En otro lugar se encuentra la empresa Petrobras, esta empresa, a nivel de RSE cuenta con programas de impacto mundial como el de protección y reintegro a la vida marina de tortugas, proyecto que en el caso específico de Casanare no es aplicable, por otra parte, esta empresa tiene el programa Ludotecas Nave con el que a través del juego restituye los derechos de los niños y niñas, se mejora las relaciones de familia como base de la sociedad, y se logra la articulación efectiva del Estado, la comunidad y la empresa privada para la atención integral a la infancia, programa que es vigente en el departamento específicamente en zonas rurales y veredales. Se debe precisar que según la investigación realizada no se encontró información respecto a la responsabilidad ambiental de esta empresa en la región.

Ahora la empresa Frontera Energy Corp, funda su responsabilidad social en la protección de las comunidades indígenas y etnias a nivel mundial, entre ellas las asentadas en el departamento del Casanare como la comunidad de Caño Mochuelo, realizando jornadas de asistencia médica, donación de

insumos y apoyo económico a fundaciones tipo ONG dedicadas a recolectar dinero para favorecer este tipo de comunidades ancestrales.

Por último y respecto a las empresas restantes Serpet JR e Hidrocasanare, no existe un soporte en línea que indique el compromiso de estas empresas respecto al cumplimiento de políticas de RSE, pese a esto, según la lista pública de la parroquia nuestra señora del Carmen, la empresa Serpet JR, contribuye activamente en la donación de insumos para los presos de la cárcel la guafilla, así como para campañas de apoyo para personas de la tercera edad.

## **CONCLUSIONES**

Se concluye en esta ponencia que las empresas nacionales e internacionales tienen un mayor compromiso respecto a sus medidas de RSE en las diferentes áreas donde ejecutan las diferentes actividades de extracción de petróleo, a diferencia de las empresas locales, no presentan un programa definido de enfoque social o ambiental, siendo mínima la aplicación de estas políticas de responsabilidad social empresarial en las comunidades por ende, el gobierno central debería implementar proyectos que obliguen de forma tajante a la implementación de medidas útiles y reales que permitan retribuir a las comunidades que son las que se verán afectadas en un futuro tanto en la parte ambiental, económica y social.

## REFERENCIAS

Responsabilidad social, gestión, consulta en línea 20 de septiembre de 2019, versión digital, tomado de: <https://www.gestion.org/que-es-la-responsabilidad-social/>

Responsabilidad social empresarial, mitecon, master executive en dirección de empresas tecnológicas e industriales, consulta en línea del 20 de septiembre de 2019, versión digital, tomado de: <https://www.eoi.es/blogs/mitecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>

Elizabeth bravo, acción ecológica, mayo 2007, Versión digital, tomado de: [https://www.inredh.org/arcivos/documentos\\_ambiental/impactos\\_explotacion\\_petrolera\\_esp.pdf](https://www.inredh.org/arcivos/documentos_ambiental/impactos_explotacion_petrolera_esp.pdf)

Becerra, Junguito, Perfetti, debate presidencial, abril 2002, version digital, tomado de: [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF\\_No\\_48\\_Marzo\\_2002.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/151/CDF_No_48_Marzo_2002.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Guía empresarial del Casanare, universal, consulta en línea 20 de septiembre de 2019, versión digital, tomado de: <https://guiaempresas.universia.net.co/departamento/CASANARE>

Serpet JR, portal digital, Serpet JR [www.serpetjr.com](http://www.serpetjr.com)

Impala, portal digital, Impala Terminals Colombia S.A.S misión y visión -

frontera energy, portal digital, Sostenibilidad | Home | Frontera Energy [www.fronteraenergy.ca](http://www.fronteraenergy.ca)

Hidrocasanare portal digital, Hidrocarburos del Casanare [hidrocasanare.com.co](http://hidrocasanare.com.co)

Perenco, portal digital, [www.perenco.com](http://www.perenco.com)

Equion energía, portal digital, <http://www.equion-energia.com/sostenibilidad/Paginas/Reporte-de-Sostenibilidad.aspx> [www.equion-energia.com](http://www.equion-energia.com)

Lumni colombia, portal digital, Portal de Estudiantes - LUMNI [www.lumniportal.net](http://www.lumniportal.net)



## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA IMPORTANCIA DE SUS 4 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Geidy de los Ángeles Gómez Xul<sup>1</sup>  
Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
geidy\_gomez@itsescarcega.edu.mx Maestra  
en Ingeniería Administrativa Profesora de  
Tiempo Completo

Dulce María de Jesús Delgado Cih<sup>2</sup> Instituto  
Tecnológico Superior de Escárcega  
dulce\_delgado@itsescarcega.edu.mx Maestra  
en Ingeniería Administrativa Profesora de  
Tiempo Completo

Cinthia Madai Leon Leon<sup>3</sup>  
Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
Madai\_leon@outlook.com  
Estudiante Residente de noveno semestre de la  
Licenciatura en administración

Gabriela Hernández Alejandro<sup>4</sup>  
Instituto Tecnológico Superior de Escárcega Gaby-  
ha@outlook.com  
Estudiante Residente de noveno semestre de la  
Licenciatura en administración

### RESUMEN

Responsabilidad Social Empresarial, es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común. Es importante conocer la importancia de cada una de las líneas estratégicas de la RSE, para que las empresas inicien el camino hacia una visión de negocios que

---

<sup>1</sup> Profesora de Tiempo Completo en el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, adscrita a la Licenciatura en Administración. Miembro de cuerpo académico, perfil deseable PRODEP 2018-2021. Proyectos de investigación realizados en temáticas de emprendimiento, mercadotecnia digital y administración, competitividad.

<sup>2</sup> Profesora de Tiempo Completo en el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, adscrita a la Licenciatura en Administración. Miembro de cuerpo académico, perfil deseable PRODEP 2018-2021. Proyectos de investigación realizados en temáticas de innovación, competitividad sistémica, simuladores de negocio.

<sup>3</sup> Estudiante residente de noveno semestre de la licenciatura en administración del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. Actualmente desarrolla proyecto de investigación en su residencia profesional.

<sup>4</sup> Estudiante residente de noveno semestre de la licenciatura en administración del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. Actualmente desarrolla proyecto de investigación en su residencia profesional.

integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

**Palabras Clave:** Responsabilidad, Empresa, Líneas estratégicas, Medioambiente, Compromiso

#### **ABSTRACT:**

Corporate Social Responsibility, is the conscious and consistent commitment to fully comply with the purpose of the company, both internally and externally, considering the economic, social and environmental expectations<sup>6</sup> of all its participants, demonstrating respect for people, values ethics, the community and the environment, thus contributing to the construction of the common good. It is important to know the importance of each of the strategic lines of CSR, so that companies start the path towards a business vision that integrates respect for people, ethical values, the community and the environment with the same management of The company, regardless of the products or services it offers, of the sector to which it belongs, of its size or nationality.

**Keywords:** Responsibility, Company, Strategic lines, Environment, Commitment.

## **1. INTRODUCCIÓN**

La responsabilidad Social Empresarial es la participación voluntaria de varias empresas que se desean comprometerse para mejorar sus procesos o bien ayudar a solucionar problemas en el entorno social.

La responsabilidad Social Empresarial pareciera que es un tema que todos conocemos, pero la realidad es que pocos son los que realmente entiende el concepto y más son los empresarios que desconocen del tema. Es por ello que en el presente documento hablaremos de cómo se puede llegar a hacer una ESR, conociendo y entiendo las 4 líneas estratégicas principales que toda empresa debe aplicar.

A nivel mundial coexisten aún diversas definiciones que dan una idea bastante amplia del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, pero no indican cómo una organización o una empresa puede ponerla en práctica.

### **¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?**

(Calderon, 2019) Aunque la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

## 2. MARCO REFERENCIAL.

### 2.1 Conceptos de responsabilidad social Empresarial

Para (Calderon, 2019) Es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales<sup>6</sup> de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.

De esta forma se da por entendido que la responsabilidad empresarial no es algo ajeno o añadido a la función original de la empresa. Por el contrario, implica cumplir con ella con la conciencia de que esto impactará de forma positiva o negativa, directa o indirectamente, interna o externamente, a grupos y comunidades vinculadas con su operación. Es la capacidad de responder a estos desafíos buscando maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos, haciendo mejores negocios al atender estas expectativas.

Nos dice Verduzco, (2006) que es la perspectiva más difundida internacionalmente es la que identifica la RSE con el desempeño corporativo, entendiendo esto como el papel que deben desempeñar las empresas en beneficio de sus respectivas comunidades.

Para, Rochlin, (2005) indica que todavía hay mucha confusión sobre su alcance real porque hay quienes la confunden con actos de buena voluntad como construir escuelas en los lugares donde operan sus empresas o incluso con filantropía, como donar a fundaciones culturales o artísticas.

El autor Vidaurri, (2016) define a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una visión sobre la empresa que concibe el respeto a los valores éticos, a las personas, a las comunidades y al medioambiente como una estrategia integral que incrementa el valor añadido y, por lo tanto, mejora la situación competitiva de la empresa.

Es la obligación que tienen los directivos empresariales de establecer políticas, tomar decisiones o seguir líneas de acción que sean deseables de acuerdo a los objetivos y valores de nuestra sociedad”.

(EUROPEAS, 2001) Ser socialmente responsable no solamente significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas aplicables, sino también ir más allá e invertir «más» en capital humano, en el entorno y en las relaciones con las partes interesadas. Estos valores se reflejan posteriormente en medidas en toda la empresa, añadiendo una dimensión social o ecológica a sus programas y presupuestos con el fin de realizar auditorías sociales o medioambientales y establecer programas de formación continua.

La RESPONSABILIDAD es la “obligación de responder ante hechos o situaciones”, la RESPONSABILIDAD SOCIAL es la “obligación de responder ante la sociedad en lo general y ante algunos grupos en lo específico”. Entonces, la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL es la capacidad de entender y dar respuesta al conjunto de solicitudes que los diversos grupos que constituyen el entorno hacen a la empresa.

La Responsabilidad Social Empresarial lleva a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa generar valor agregado para todos sus públicos, y con ello ser sustentablemente competitiva.

Los conceptos que se mencionan son claros y apuntan a los mismos enfoques en los que las empresas deben conocer y entender para poder iniciar sus primeros pasos con las herramientas adecuadas en el ámbito del mundo de la responsabilidad social empresarial.

## **2.2 La dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial**

La acción responsable "integral" implica el análisis y la definición del alcance que la organización tendrá, como ya se estableció, en relación a las distintas necesidades<sup>10</sup>, expectativas y valores que conforman el ser y quehacer de las personas y de las sociedades con las que interactúa; de esta forma sus niveles de responsabilidad se pueden entender y agrupar:

En su dimensión económica interna, su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).

En su dimensión económica externa, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, además de su aportación a la causa pública vía la contribución impositiva. Asimismo, la empresa debe participar activamente en la definición e implantación de los planes económicos de su región y su país.

En su dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.

En su dimensión sociocultural y política externa, conlleva a la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las comunidades y, por tanto, a un entorno de mercado favorable para el desarrollo de su negocio.

En su dimensión ecológica interna, implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos, productos y subproductos; y, por lo tanto, la prevención y en su caso remedio de los daños que causen o pudieran causar.

En su dimensión ecológica externa, conlleva a la realización de acciones específicas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad actual y futura.

El análisis de cada dimensión lleva a la definición de las estrategias de acción específicas para que cada empresa actúe de acuerdo a su propio contexto, tome a su cargo y costo la realización de proyectos completos en lo individual o de manera colaborativa con otros actores y/o sectores que compartan metas similares. (Calderon, 2019).

Cada dimensión de la responsabilidad social empresarial es importante, puesto que una empresa no puede solucionar un problema fuera de su empresa si esta no está bien dentro de su interior. Las empresas independientemente de su giro o sector deben seleccionar una acción que le dé solución y satisfacción de acuerdo a las necesidades que tenga o bien que quiera solucionar interna o externamente.

## 2.3 Líneas estratégicas

La Responsabilidad Social Empresarial sólo se comprende reconociendo cuatro líneas o ámbitos básicos y estratégicos que explican su presencia en toda actividad de la empresa. Éstos a su vez incluyen sus respectivos subtemas, que pueden variar de un país, de un sector o de una empresa a otra. Estos son:

- **Ética y gobernabilidad empresarial.**
- **Calidad de vida en la empresa (dimensión social del trabajo).**
- **Vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo.**
- **Cuidado y preservación del medioambiente.**

## 2.4 Ética y Gobernabilidad Empresarial

La ética empresarial es el alma de la empresa, que permite guiar los pasos de esta siendo reconocida por sus colaboradores, clientes y proveedores.

Felipe Cajiga explica que se trata de la base de las relaciones sólidas entre la empresa, sus proveedores, clientes, accionistas y demás público, la cual permite la interpretación y solución de controversias, “de acuerdo a los principios que guían la toma de decisiones, la formación y evaluación de todo el personal y la forma en la que se debe conducir el negocio”; es decir, la ética se entiende como un conjunto de normas morales con la función de regular las relaciones y las conductas de las personas en un contexto o ámbito determinado.

Este tipo de empresas tiene las bases para brindar un mismo trato tanto a sus accionistas, grandes o pequeños, como a otros grupos de interés, un aspecto que resulta importante debido a las necesidades humanas básicas, la credibilidad entre el público y los empleados, así como para una mejor toma de decisiones.

En mi opinión cada acción de responsabilidad que aplique cada empresa deberá ser analizada para garantizar los beneficios sin afectar a los trabajadores, clientes, accionistas o proveedores.

Principios:

- Desempeño ético en los negocios
- Prevención de negocios ilícitos
- Respeto a la dignidad humana

La ética empresarial es la base de las relaciones sólidas entre la empresa, sus proveedores, clientes, accionistas y otros públicos; permite la interpretación y solución de controversias de acuerdo a los principios que guían la toma de decisiones, la formación y evaluación del personal, y la forma en que se debe conducir el negocio. “Una empresa ética y socialmente responsable debe contar con mecanismos que aseguren un trato igualitario a todos sus accionistas (shareholders), grandes o pequeños, así como a los terceros interesados (grupos de interés / stakeholders)”, sustentados en un buen sistema de gobierno corporativo.

La gobernabilidad corporativa es el sistema por el cual las empresas son dirigidas y manejadas. Determina cómo los objetivos de la empresa se logran, cómo se monitorea y evalúa el riesgo, y

cómo se optimiza el desempeño. Es por ello que se convierte en un elemento clave y sensible para orientar el desempeño empresarial de forma responsable.

Las empresas existen como consecuencia del aporte de capital de sus dueños (licencia económica), ya sea que estén organizados como accionistas o de otra manera. El segundo tipo de licencia, la legal, es la que otorga la autoridad como permiso para operar después de cubrir los requisitos previamente establecidos; hay un tercer tipo de licencia, que quizá es la más difícil de obtener y la más fácil de perder, ésta es la licencia moral, que “otorga” la sociedad cuando considera a la empresa y sus productos o servicios convenientes y pertinentes para ella.

Cuando hablamos de gobierno en las empresas nos referimos a la estructura que la dirige y a la conducción que se hace de ella. En este ámbito resultan altamente sensibles los siguientes temas: transparencia, equidad corporativa, cumplimiento de responsabilidades y prevención de conflictos de interés. Estos temas aplican a las relaciones tanto internas como externas de la empresa, sin olvidar la importancia que merecen los que conforman grupos minoritarios en esas relaciones.

### **Importancia para el negocio**

La gobernabilidad corporativa tiene tres dimensiones importantes: la ética, la de eficiencia y la de responsabilidad. La imagen de la empresa depende de cómo maneja estas tres dimensiones. Fallas en su gobernabilidad implican una amenaza real para su futuro. La buena gobernabilidad es, por tanto, muy importante para la supervivencia de la empresa.

La gobernabilidad define cómo la empresa logra sus propósitos. Abarca el significado mismo de la compañía y señala cómo cumple con sus metas. Tiene elementos de liderazgo, protección, ética, seguridad, visión, dirección, influencia y valores. La gobernabilidad corporativa trata también acerca de cómo proteger los intereses de los grupos que forman parte de la organización.

### **La vinculación de la empresa con la comunidad**

Principio:

- Involucrarse como ciudadano corporativo con las comunidades en las que opera

La empresa percibe e instrumenta el compromiso y la responsabilidad con su comunidad<sup>27</sup>. Identifica y monitorea las expectativas públicas que la comunidad tiene acerca de ella; la innovación y el involucramiento sostenido de miembros, autoridades u organizaciones de la comunidad deben estar incluidos en este monitoreo.

Con ello se busca la sinergia entre sectores (empresa, gobierno y organizaciones de la sociedad civil, por ejemplo) que permita multiplicar los resultados en la solución de problemas sociales comunes a todos. Se destacará el papel de cada uno de los participantes y los beneficios que recibirán. Aquí se muestra cómo la participación e inversión social de la empresa impulsa el desarrollo de procesos sociales o comunitarios, y beneficia directa o indirectamente a la empresa.

Establecer los límites geográficos de una comunidad residencial local (pueblo, vecindario, etc.) no es fácil. Los miembros que residen en una localidad pueden tener ideas diferentes entre ellos, aún respecto de sus límites geográficos. Por lo tanto, definir esos límites es primordial antes de medir en forma exacta los aspectos sociales de la comunidad.

### 2.4.1 Importancia para el negocio

El conocimiento de la comunidad y sus características es fundamental para desarrollar con éxito cualquier negocio. Muchos empresarios estiman que si la comunidad en la cual operan no es sana, entonces la actividad de negocios que pretenden desarrollar se verá afectada, por lo cual se estima que la empresa tiene la responsabilidad de contribuir a la salud y prosperidad de la comunidad.

Hay varias formas de contribuir con la localidad por parte de la empresa, desde apoyos menores a proyectos hasta apoyos que engloben un desarrollo integral; esto último puede incluir una variedad de aspectos, tales como prácticas ambientales, políticas sobre ética, asuntos relativos al trabajo y la familia, temas de salud, etc.

No existe una sola vía para trabajar con la comunidad, pero siempre es importante ver cómo la empresa vincula a los pobladores con su negocio, de manera que sea posible cuantificar los beneficios que recibirá la compañía. De otra manera, estamos hablando de acciones simples y reactivas, con las que la empresa aborda una coyuntura y que no se relacionan con su quehacer ni con sus trabajadores.

Al analizar las comunidades es importante determinar, primero, en qué comunidad están los clientes de la empresa; ello dependerá del tipo de producto y el mercado de destino. Luego, es importante definir en qué comunidad están los trabajadores, los proveedores de bienes y servicios, y otros actores que se relacionan con la empresa. Finalmente, es importante definir qué tipo de producto es el más importante para el negocio, y cómo impacta esto a las comunidades. Cuando la empresa define y caracteriza a las comunidades a las que afecta puede determinar mejor las acciones o programas que va a realizar en ella.

Es importante estimar beneficios sobre variables cuantitativas y cualitativas. Luego, la empresa debe traducir estas variables a los indicadores financieros que habitualmente utiliza: disminución de costos, reducción de riesgos, aumento de los ingresos, etc. Por ejemplo, si la empresa está realizando un programa para disminuir la delincuencia en la localidad donde viven sus trabajadores se generan beneficios para ellos, mayor tranquilidad para el trabajador y su familia, menor riesgo de asaltos; ello significa para la empresa más estabilidad y concentración en las asignaciones de trabajo, disminución en el ausentismo, menos accidentes laborales, etc. Estos beneficios, que impactan a los trabajadores, se pueden traducir en menores pérdidas y abatimiento de los costos de operación, y por tanto en un beneficio económico para la empresa.

Muchas empresas encuentran que invertir en la comunidad no requiere sacrificar ganancias y, en realidad, puede abrir nuevos mercados, reducir los obstáculos de las leyes locales, proveer acceso a los procesos políticos, generar una cobertura positiva de los medios de comunicación e incrementar el conocimiento de la empresa o de la marca en la comunidad. Las investigaciones han demostrado que el público espera que las empresas “devuelvan” más a las comunidades, y a menudo perciben en forma negativa a las empresas que no lo hacen o no lo dan a conocer. En el largo plazo, invertir en la comunidad y comunicarlo contribuye a crear capacidades en ella, dándole estabilidad, sanidad y sustentabilidad; a menudo será la misma comunidad la que suministrará un número importante de los empleados de la empresa, y probablemente de sus clientes también.

En términos generales, los beneficios incluyen:

- Mayor educación y, por ende, mayores posibilidades de tener una comunidad sustentable, con una mejor calidad de vida.

- Mayor facultamiento de las personas (empowerment), que genera oportunidades de desarrollo económico.
- Mejor salud, que implica una comunidad más fuerte.
- Mayor comunicación, una comunidad que se comunica con la empresa es capaz de prevenir conflictos y ser proactiva en la búsqueda de soluciones.

## **2.5 La calidad de vida en la empresa**

Principios:

- Promover y establecer como prioridad la calidad de vida de la comunidad interna
- Empleo digno

La gestión del capital humano, enfocada con la visión de una empresa socialmente responsable, crea internamente un ambiente de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no discriminatorio y participativo en el que todos sus miembros interactúan a partir de bases justas de integridad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional, contribuyendo para que alcancen una mejor calidad de vida.

- Empleo y productividad
- Balance entre familia y trabajo
- Seguridad
- Calidad de vida en el trabajo

### **2.5.1 Importancia para el negocio**

La empresa recibe por ello beneficios como la eficiencia y la responsabilidad individual y colectiva; un balance entre la vida personal y laboral; un impacto positivo en la rentabilidad, eficiencia y productividad; mejores relaciones obrero-patronales; y la percepción de la empresa como altamente humana y socialmente responsable.

En términos puntuales, se pueden enumerar otros beneficios<sup>28</sup>:

- Reduce el ausentismo laboral.
- Disminuye la rotación de personal.
- Reduce el estrés y motiva a los trabajadores.
- Mejora la eficiencia y el rendimiento en el trabajo.
- Crea líderes proactivos al interior de la empresa.
- Mejora la imagen de la compañía.
- Genera identificación con la empresa e integración del personal.
- Mejora el clima organizacional al interior de la empresa.



- Brinda un aspecto humano a la empresa y la pone en contacto directo con la sociedad.
- Desarrolla a las personas, tanto en el plano personal como en el profesional, al abrirles más posibilidades de participación en las actividades de la empresa, acumulando más experiencia y ofreciéndoles más oportunidades de realización personal a los empleados y trabajadores.

## **2.6 Cuidado y preservación del medio ambiente**

Principio:

- Respeto a su entorno, los recursos y el medio ambiente para el presente y las generaciones futuras
- Optimización de los recursos
- Sustentabilidad

Uno de los grandes retos de la empresa es combinar la generación de riqueza y la preservación del medio ambiente. Estas prácticas demuestran como la empresa respeta el medio ambiente, promueve la optimización de recursos, prevé la generación de desperdicios y desarrolla procesos de reciclaje o reaprovechamiento de recursos o incorporación de sus productos y procesos a los ciclos naturales.

La empresa debe considerar los factores ambientales como un elemento importante en su toma de decisiones, y reflejar claramente su liderazgo alcanzando la máxima calidad en su manejo y en su relación con el entorno. El medio ambiente es todo lo que rodea a los seres vivos, está conformado por elementos biofísicos (suelo, agua, clima, atmósfera, plantas, animales y microorganismos), y componentes sociales derivados de las relaciones entre la cultura, la ideología y la economía.

Actualmente, el concepto de medio ambiente está ligado al concepto de desarrollo; esta relación nos permite entender los problemas ambientales y su vínculo con el desarrollo sustentable, el cual debe garantizar una adecuada calidad de vida para las generaciones presentes y futuras.

Sin embargo, esto no se limita a la empresa industrial o extractiva, implica también el compromiso de la empresa de servicios, por ejemplo, con el uso de recursos necesarios para su actividad directa, como pueden ser el agua, la luz, el papel, el uso de vehículos, la generación y manejo de la basura, así como sus contribuciones a la generación de una cultura del ahorro y el reaprovechamiento.

### **2.6.1 Importancia para el negocio**

La importancia del medio ambiente en general para las actividades de negocios es fundamental, ya que muchos, si no la gran mayoría, de los recursos y servicios necesarios para llevar a cabo estas actividades son parte del ambiente biofísico y social; además, hay que encontrar la manera en que el proceso de producción de bienes y servicios siga el concepto de generar, a un precio competitivo, bienes y servicios que satisfagan las necesidades humanas y contribuyan a aumentar la calidad de vida; al mismo tiempo, se busca reducir progresivamente los impactos ecológicos y la intensidad en el consumo de recursos durante la vida del producto o servicio.

### **2.6.2 Beneficios para los grupos de interés**

Las partes interesadas, que se relacionan con las empresas en distintas formas, también se ven directa o indirectamente beneficiadas o afectadas por los efectos de las actividades de negocios sobre el medio ambiente. La lista de beneficios o perjuicios es considerable, dependiendo del tipo de empresa, de la parte interesada de que se trate y del lugar que ésta ocupa socialmente. Por ejemplo, si se considera el sector energético, la participación de interesados o de comunidades interesadas en las operaciones de energía varía de acuerdo al tipo de operación (extracción, producción, procesamiento y transmisión). Más aún, debido a la naturaleza global de los riesgos e implicaciones ambientales, el marco de interesados es internacional.

### **2.7 Principios de la Responsabilidad Social Empresarial**

Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial responden a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continua de esos principios lo que asegura su implementación exitosa:

- Respeto a la dignidad de la persona.
- Empleo digno.
- Solidaridad.
- Subsidiariedad.
- Contribución al bien común.
- Corresponsabilidad.
- Confianza.
- Ética en los negocios.
- Prevención de negocios ilícitos.
- Vinculación con la comunidad.
- Transparencia.
- Honestidad y legalidad.
- Justicia y equidad.
- Empresariedad.
- Desarrollo social.

En base a lo anterior, una empresa socialmente responsable es aquella que asume la ciudadanía como parte de sus propósitos, fundamentando su visión y su compromiso social en principios y acciones que benefician a su negocio e impactando positivamente a las comunidades en las que opera. Estableciendo, también, a partir de estos principios, compromisos para minimizar los impactos negativos de sus actividades, basados en una abierta y constante comunicación con sus grupos de interés.

La responsabilidad social y sus actividades tienen que ser voluntarias e ir más allá de las obligaciones legales, pero en armonía con la ley. En conclusión, la responsabilidad social exige el respeto de los valores universalmente reconocidos y del marco legal existente. Con lo que, además, la empresa puede contribuir al desarrollo del país al maximizar los beneficios económicos, sociales y ambientales de sus actividades principales; realizar inversiones sociales y filantropía estratégica e involucrarse en el debate de políticas públicas a nivel local, nacional e internacional, entre otras muchas acciones.

La responsabilidad social no debe confundirse con prácticas de filantropía, éticas o ambientales exclusivamente, ni con cualquier otra actividad adicional al propósito de la empresa. Su implementación conlleva actividades de medición y reporte de sus impactos y su relación con el desempeño de la organización, por lo que exige de la empresa rendición de cuentas y transparencia.

Podemos decir, entonces, que la Responsabilidad Social Empresarial se refiere también a la actitud y al conocimiento de una empresa encaminada a mantener el equilibrio entre el desarrollo de la sociedad, un entorno sustentable, y la viabilidad comercial y económica de ella misma.

La aspiración de una empresa por la responsabilidad social se fundamenta en el reconocimiento de la mutua interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales afectados positiva o negativamente por la actividad de la organización, y por lo tanto en el reconocimiento de que todos ellos cuentan con intereses legítimos sobre estas actividades.

### **La Responsabilidad Social Empresarial es conveniente**

Mientras que el desarrollo económico y social continúa mejorando las vidas de algunos en nuestro país, todavía hay trabajo considerable que hacer para alcanzar condiciones favorables en los ámbitos económico, social y ambiental que beneficien a toda la sociedad. Con la privatización aumentando a través de todo el hemisferio, la potencia y la influencia de las empresas continúan creciendo y es cada vez más evidente que la construcción de una sociedad más justa y una economía más sostenible depende, en gran parte, de influenciar a la comunidad de negocios para poner en ejecución acciones que permitan alcanzar estas metas.

Los mismos indicadores, cuantitativos y cualitativos, servirán de base para que la empresa y sus directivos establezcan las medidas necesarias para hacer más efectiva y eficiente la manera en que la responsabilidad social se integra a sus estrategias medulares.

“La Responsabilidad Social Empresarial es hoy un valor agregado y una ventaja competitiva para la empresa. Aquellas empresas que desde hoy incorporen o refuercen sus acciones de responsabilidad social lo harán a su propio ritmo y de acuerdo a sus posibilidades; mañana tendrán la exigencia del entorno”.

“Es, al mismo tiempo, un imperativo para los negocios y una ventaja competitiva. Actualmente se considera que los pilares de una estrategia exitosa de negocios son: capital adecuado, buena gerencia, productos y servicios de calidad, dominio de la tecnología, servicio al cliente y una estrategia integral de responsabilidad social. Todos estos pilares están ligados entre sí y son interdependientes”.

Como toda estrategia de negocios sus resultados se vinculan tanto a los objetivos de la empresa como a sus diferentes grupos de relación (partes interesadas o stakeholders). Para conseguir crear valor de forma persistente las empresas han de satisfacer no sólo a sus clientes y accionistas, sino perseguir, en la medida de lo posible, la satisfacción de todas las partes interesadas.

### **2.8 Los grupos de interés, partes interesadas o *stakeholders***

Se ha convenido que existen para la empresa siete grupos de interés básicos, que a su vez podemos clasificar en otros tres grupos:

Los grupos de interés consustanciales son aquellos sin los cuales la propia existencia de la empresa es imposible; pueden incluir inversionistas y asociados, en virtud de su interés financiero.

Los grupos de interés contractuales son aquellos con los que la empresa tiene algún tipo de contrato formal; pueden incluir proveedores y clientes o consumidores, en virtud de su relación comercial; directivos y colaboradores, en virtud de su relación laboral.

Los grupos de interés contextuales son aquellos que desempeñan un papel fundamental en la consecución de la credibilidad necesaria para las empresas, y en último término en la aceptación de sus actividades (licencia para operar); pueden incluir autoridades gubernamentales y legislativas, en virtud del entorno regulatorio y legal; organizaciones sociales y comunidades en las que opera la empresa, en virtud de su imagen pública y credibilidad moral; competidores, en virtud del entorno del mercado; y el medioambiente, en virtud de la sustentabilidad de los recursos presentes y futuros.

El diálogo entre la empresa y sus partes interesadas, por tanto, resulta estratégico. Como es obvio, las relaciones entre empresas y las partes interesadas no son siempre del mismo tipo, ni sería lógico que lo fueran. Por este motivo es conveniente elaborar el mapa de las partes interesadas de cada empresa y valorar su importancia.

“Cada vez más las empresas perciben que la responsabilidad social es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica también las prácticas de diálogo e interacción con los diversos públicos de la empresa... Para que la empresa trabaje en el tema de la responsabilidad social, en una perspectiva sistémica y amplia, es necesario que éste sea incorporado a los procesos de gestión y, por lo tanto, tratarlo como parte de las estrategias de negocio y del sistema de planeación interna de la empresa”.

No debemos perder de vista los desafíos marcados por Gerardo Lozano y Lizeth Leal en el documento “México: dejando atrás la filantropía”, como son el que las empresas pequeñas y medianas integren programas de Responsabilidad Social Empresarial; y el de buscar acercarse más al enfoque estratégico en la adopción de la RSE para integrar las preocupaciones de la sociedad y la comunidad a la administración diaria y a la planificación estratégica de las empresas.

## **2.9 Repercusiones positivas de una Responsabilidad Social Empresarial congruente**

Al ser ejercida, la Responsabilidad Social Empresarial modifica el papel social y ético de la empresa, según las necesidades y el contexto propio de cada empresa, y según los requerimientos de cada sociedad. La RSE brinda beneficios reales y tangibles para la empresa, que pueden medirse de diferentes maneras, basándose en información cuantitativa y cualitativa. Entre ellos están:

- Lealtad y menor rotación de los grupos de relación (stakeholders).
- Mejoramiento de las relaciones con vecinos y autoridades.
- Contribución al desarrollo de las comunidades y al bien común.
- Aumento de la visibilidad entre la comunidad empresarial.
- Acceso a capital, al incrementar el valor de sus inversiones y su rentabilidad a largo plazo.
- Decisiones de negocio mejor informadas.
- Aumento en la capacidad para recibir apoyos financieros.

- Mejoramiento en el desempeño financiero, se reducen costos operativos optimizando esfuerzos y se hace más eficiente el uso de los recursos enfocándolos al desarrollo sustentable.
- Mejora de la imagen corporativa y fortalecimiento de la reputación de la empresa y de sus marcas.
- Incremento en las ventas, se refuerza la lealtad del consumidor
- Incremento en la productividad y en la calidad.
- Mejoramiento en las habilidades para atraer y retener empleados, se genera lealtad y sentido de pertenencia entre el personal.
- Reducción de la supervisión regulatoria.
- Se promueve y se hace más eficiente el trabajo en equipo.

Las compañías líderes en el mundo han incorporado la Responsabilidad Social Empresarial a su estrategia de negocios como elemento diferenciador y como ventaja competitiva, con resultados financieros positivos. Cada vez más estudios, realizados en distintas partes del mundo, comprueban la correlación positiva entre los resultados económicos y financieros y el comportamiento socialmente responsable de la empresa. La opinión pública espera hoy que la empresa sea parte de un cambio positivo en la sociedad, contribuyendo de manera sustentable al desarrollo de las comunidades.

La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial no siempre resulta fácil. Es un camino que implica decisiones de liderazgo en la empresa para superar problemas como la baja cultura cívica, la corrupción, los insuficientes marcos legales, las formas autoritarias de ejercer el liderazgo y otros que han impedido a la empresa desarrollarse cabalmente como ciudadano responsable, por lo que identificamos diez compromisos de acción básicos: 1. Buscar la sustentabilidad de la empresa, contribuyendo al desarrollo y bienestar social de las comunidades en las que opera.

2. Considerar las necesidades del entorno social del negocio en la toma de decisiones y en la definición de las estrategias de la empresa, así como colaborar en su solución.

3. Hacer públicos sus compromisos con la sociedad y medir los logros alcanzados.

4. Vivir conforme a esquemas de liderazgo participativo, solidario, de servicio y respetuoso de la dignidad humana, actuando con base en un código de ética.

5. Fomentar el desarrollo humano y profesional de la comunidad laboral de la empresa y de sus familias.

6. Apoyar alguna causa social afín a la actividad que desarrolle la empresa como parte de su estrategia de negocios.

7. Respetar, preservar y regenerar el entorno ecológico en todos y cada uno de los procesos de operación, comercialización y actividades que realice.

8. Invertir todo el tiempo, talento y recursos empresariales que estén disponibles a favor de los grupos y comunidades en las que opera y de las causas sociales que ha decidido apoyar.

9. Participar en alianzas intersectoriales que, en conjunto con las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno, le permitan contribuir corresponsablemente al bien común y atender las necesidades sociales de mayor importancia.

10. Motivar y apoyar al personal, accionistas y proveedores para que participen en los programas empresariales de inversión y desarrollo social.

Este decálogo puede ser utilizado como una guía para la empresa con la cual, a partir de su adopción y adaptación, pueda desarrollar su propio decálogo, que orientará interna y externamente los propósitos que, en términos de responsabilidad social, pretenda cubrir más allá de cualquier circunstancia o temporalidad.

“El movimiento y la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial es una tendencia que se ha tornado relevante en el nuevo orden económico mundial, que se ha consolidado en los últimos años y que, sin duda, será distintivo de las empresas del nuevo milenio”.

### **¿Por qué la Responsabilidad Social Empresarial es tan importante?**

El desarrollo económico y social mejora las condiciones de vida de las comunidades. En el caso de México, es claro que aún existen innumerables asuntos por resolver para construir un entorno que ofrezca a toda la sociedad los satisfactores que necesita. Al ser el proceso de globalización una realidad en el mundo, las comunidades de negocios disfrutan, día con día, de mayor influencia, y sus aportes son cada vez más significativos en la construcción de una sociedad más justa y de una economía con crecimiento sostenible que permita aminorar y erradicar la miseria y la pobreza que enfrenta un importante segmento de la población.

La única forma de atacar a la pobreza es generando riqueza. La pobreza es asunto de todos. Las empresas no podrán ser prósperas en un país que no crece y no genera empleos.

## **2.10 Herramientas de la Responsabilidad Social Empresarial**

La transparencia es un componente esencial en el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial, ya que contribuye a mejorar sus prácticas administrativas y de comportamiento, al tiempo que permite a las empresas y a terceras partes cuantificar y difundir los resultados obtenidos.

Existen diferentes herramientas o instrumentos de RSE que permiten implementar prácticas socialmente responsables. Sin pretender privilegiar ni excluir ninguna, podemos mencionar, sólo a manera de ejemplo, las siguientes:

**Código de conducta:** es un documento que describe los derechos básicos y los estándares mínimos que una empresa declara comprometerse a respetar en sus relaciones con sus trabajadores, la comunidad y el medio ambiente (respeto a los derechos humanos y a los derechos laborales, entre otros).

**Código de ética:** contiene enunciados de valores y principios de conducta que norman las relaciones entre los integrantes de la empresa y hacia el exterior de ésta.

**Informe o reporte de responsabilidad social:** es un informe preparado y publicado por la empresa midiendo el desempeño económico, social y medioambiental de sus actividades, y comunicado a las partes interesadas de la empresa (stakeholders).

**Inversión Socialmente Responsable (ISR):** la ISR reúne todos los elementos para integrar criterios extra financieros, medioambientales y sociales, en las decisiones de inversión en carteras o portafolios bursátiles.

**Normas para los sistemas de gestión:** permiten a la empresa tener una visión clara sobre el impacto de sus actividades en los ámbitos social y medioambiental para la mejora continua de sus procesos.

**Indicadores de resultados económicos:** ante clientes, proveedores, empleados, proveedores de capital y sector público.

**Indicadores de resultados ambientales:** sobre materiales, energía, agua, emisiones, basura, productos y servicios, y reclamaciones.

**Indicadores de resultados sociales:** acerca de prácticas laborales y responsabilidad integral sobre el producto.

**Guías o principios:** principios o lineamientos que orientan a la empresa en la construcción de un marco social, ético y medioambiental que apoye y afiance la gestión de su negocio alineado con valores universalmente reconocidos. (Por ejemplo, Pacto Mundial (UN Global Compact), Sullivan Principles, etc.)

**Pacto Mundial:** el Pacto Mundial es una iniciativa del Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan. Lanzado en enero de 1999, es un llamado a las empresas del mundo entero para que participen en la construcción de una sociedad global más justa<sup>33</sup>. La mayoría de los gobiernos nacionales del mundo han aceptado estos principios; por tanto, se alude a ellos con frecuencia como "principios universales". Los principales organismos de Naciones Unidas que están implicados en el Pacto son la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) también participa ayudando a estos organismos a formular respuestas y actividades específicas para cada país.

En México, el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) y el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), así como los demás organismos que conforman Aliarse, participan activamente en el Comité Nacional del Pacto Mundial, encargado de su promoción y seguimiento en nuestro país ([www.pactomundialmexico.org.mx](http://www.pactomundialmexico.org.mx)). Los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial propuestos para el proceso de empresa socialmente responsable son afines a estos principios, y fueron incorporados en 2003.

El Pacto Mundial no es un código de conducta ni un instrumento ligado a un control o a una auditoría exterior a cargo de las Naciones Unidas o de cualquier otro grupo u organismo, para verificar los esfuerzos que desarrollan las empresas. La ONU no tiene ni el mandato ni la capacidad para controlar o auditar los resultados empresariales relativos al Pacto Mundial. A través del Pacto Mundial, las empresas demuestran a sus empleados y a la comunidad que son

empresas comprometidas a actuar como ciudadanas responsables. La empresa escoge cómo lo asume, e incluso si da a conocer su compromiso.

Los instrumentos de los que se han extraído los principios corresponden al ámbito de responsabilidad de los gobiernos. El Pacto Mundial no traslada esta responsabilidad a las empresas, sino que promueve la idea de que es mucho lo que las empresas pueden hacer, y están haciendo, en sus propios ámbitos de influencia para promover y fomentar los diez principios en su seno y en su comunidad, como es el caso de las empresas socialmente responsables en México.

El Pacto Mundial no es un instrumento legal, sino una aspiración. Al aceptarlo, la empresa se declara dispuesta a trabajar para lograr los objetivos del acuerdo. No se espera lograrlos de la noche a la mañana, pero se confía en que los empresarios mantengan el impulso de mejora. Es un buen principio para la empresa que desea ir incorporando una cultura y una gestión socialmente responsable en su organización.

En opinión a la mencionado, la responsabilidad social no es suficiente con simples acciones que una empresa pueda aplicar, es necesario que la empresa que este decidida a formar parte de este proyecto cumpla con las líneas estratégicas de forma correcta y física para que pueda comprar su verdadera participación. Es por ello que los empresarios y la misma sociedad necesita conocer acerca del tema y conocer las guías que las van a ayudar a poner en práctica las acciones de forma correcta. Si la empresa solo busca sus propias ganancias sin entender realmente el concepto, puede caer en prácticas de altruismo o filantropía.

### **3. METODOLOGÍA.**

Se realiza una investigación documental basándose en un estudio descriptivo cualitativo realizando búsquedas relacionadas con el tema de Responsabilidad Social Empresarial y sus cuatro líneas estratégicas. De acuerdo con (Del Cid & Méndez, 2011) describir es caracterizar algo; para describirlo con propiedad por lo regular se recurre a medir alguna o varias de sus características, así mismo es de enfoque cualitativo pues busca entender la importancia que tienen las cuatro líneas estratégicas para la RSE así como la forma en que éstas podrían aplicarse en una empresa y de ésta forma lograr como parte de sus metas obtener éste distintivo.

### **4. RESULTADOS.**

Existen cuatro líneas estratégicas o ámbitos básicos y estratégicos que deben ser considerados en su aplicación para la obtención del distintivo de Responsabilidad Social Empresarial, éstos son:

La ética y gobernabilidad empresarial, la calidad de vida en la empresa, la vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo y la cuarta el cuidado y preservación del medioambiente. Cabe mencionar que cualquier tipo de empresa independientemente de su tamaño puede incluir dentro de sus prácticas y de ésta forma también poder ser acreedoras al distintivo RSE.

Una empresa no debe únicamente tener objetivos económicos sino también debe concientizarse que dentro de sus procesos operativos, administrativos o de otra índole debe incorporar prácticas que favorezcan a otros agentes como lo es la comunidad, su personal y el ambiente porque de ésta forma estaría regresando lo que tanto le ha dado el exterior y su mismo capital humano que es parte esencial en la vida de la organización.



Estas iniciativas o prácticas pueden ir iniciando desde el interior de las empresas a través de acciones como puede ser el cuidado del agua, la luz eléctrica, papelería, etc. haciendo conscientes a todo el personal de las consecuencias que podría tener el no cuidar los recursos no sólo ambientales sino también económicos. El cambio no es fácil, es un proceso que paulatinamente debe darse para que no se perciba como una imposición más de la administración de la empresa, se debe tener una estrategia de sensibilización para que por sí sólo se vaya dando de manera natural el emprender las cuatro líneas del RSE.

## 5. CONCLUSIONES

La responsabilidad social es un tema de competitividad, hoy en día para las empresas que desean obtener un valor agregado que permita a la empresa estar en crecimiento, tener mejor posición y ser una empresa con más prestigio. De esta forma la empresa se beneficia buscando alianzas para un bien común.

Es indispensable que la empresa trabaje sobre las 4 líneas estratégicas para poder formar parte de lo que es una empresa socialmente responsable y poder postularse para adquirir el distintivo de ESR.

Esta investigación nos lleva a otras interrogantes como: ¿las empresas locales donde vivimos emprenden acciones de RSE? y si las emprende ¿por qué no considerar como parte de sus objetivos obtener el distintivo RSE?, en caso de que desconozcan impulsar que instituciones educativas sean promotores de la RSE y guiar a éstas a obtenerlo.

## 6. REFERENCIAS.

Calderon, J. F. (2019). EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

CEMEFI. (2015). *Centro Mexicano para la Filantropía*.

Del Cid, A., & Méndez, R. (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Education.

EUROPEAS, C. D. (2001). *Libro Verde, Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.

Rochlin, S. (Agosto de 2005). Llevar la responsabilidad corporativa al ADN de su empresa. pp 31–38. . Harvard Review, Vol. 83, núm. 8.

Verduzco, A. (2006). Responsabilidad Social Empresarial: De la dimension corporativa al personal. The Anahuac Journal, Vol. 6.

Vidaurri, N. N. (Noviembre de 2016). La responsabilidad social empresarial en las mipymes de México.

Zárate, V. (18 de Enero de 2016). Ética en la Responsabilidad Social Empresarial. *Cero Grados Celsius*.

## INNOVACIÓN DOCENTE Y SU APLICACIÓN DIDÁCTICA EN LA ENSEÑANZA DEL DERECHO DE FAMILIA Y HERENCIA: CAMBIOS METODOLÓGICOS EN LAS ASIGNATURAS DE DERECHO ROMANO Y CIVIL

Elisa Muñoz Catalán<sup>1</sup>  
Universidad de Huelva  
([elisa.munoz@dthm.uhu.es](mailto:elisa.munoz@dthm.uhu.es))

### RESUMEN

Con la realización del presente trabajo sobre transformación de las Facultades de Derecho españolas, pretendemos investigar acerca de la importancia de aplicar metodologías activas en los planes de estudio del Grado en Derecho surgidos hace ya más de diez años con el EEES. A tal efecto, demostraremos la necesidad de potenciar en los estudiantes de carreras jurídicas, una serie de competencias generales y específicas que fomentarán su capacidad de oratoria, la resolución de casos reales, y la argumentación jurídica; muy necesarias para cuando finalicen sus estudios y estén ya ejerciendo como abogados, procuradores y/o asesores jurídicos. Por tanto, nuestra intención es demostrar cómo la innovación y las herramientas online sirven de instrumento para motivar al alumnado, incluso en Carreras como Derecho que tradicionalmente se han impartido mediante clases magistrales, como es el caso de la asignatura "Derecho de Familia y Herencia" (tanto en Derecho Romano como en Derecho Civil), en particular, por el contenido y visión práctica que esta materia representa. Lo que, sin duda, requiere de un proceso de adaptación de las Facultades de Derecho españolas al nuevo modelo metodológico activo.

**Palabras clave:** Innovación-metodología-competencias-Derecho de Familia-Herencia.

---

<sup>1</sup> Doctora en Derecho con premio extraordinario de Doctorado. PDI. Universidad de Huelva.

## ABSTRACT

With the completion of this work on the transformation of the Spanish Law Faculties, we intend to investigate the importance of applying active methodologies in the curricula of the Degree in Law that emerged with the EEES, more than ten years ago. To this end, we will demonstrate the need to strengthen in the students of legal careers, a series of general and specific competences that will foster their capacity for public speaking, the resolution of real cases, and legal argumentation; these are very necessary when they finish their studies and are already practicing as lawyers, attorneys and/or legal advisors. Therefore, our intention is to demonstrate how innovation and online tools serve as an instrument to motivate students, even in Careers as Law that have traditionally been taught through master classes, as is the case of the subject "Family and Inheritance Law" (both in Roman Law and Civil Law), in particular, for the content and practical vision that this matter represents. What, undoubtedly, requires a process of adaptation of the Spanish Law Faculties to the new active methodological model.

**Key words:** Innovation-methodology-skills-Family Law-Inheritance.

## 1. INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, la enseñanza del Derecho se ha venido desarrollando en las Facultades de Derecho españolas mediante la impartición de clases magistrales, motivado quizás al volumen de contenido teórico que las materias contenían o al modelo educativo universitario. Sin embargo, implantado ya de lleno desde hace más de doce años los estudios de Grado en el marco del Europeo de Educación Superior (EEES) y con la intención de lograr una plena armonización, tal y como tuvimos ocasión de advertir en anteriores trabajos (Muñoz Catalán, E., 2009), la formación jurídica está experimentando profundos cambios estructurales que afectan tanto a los contenidos de los planes de estudio como a los propios procesos de enseñanza-aprendizaje, en los que los estudiantes universitarios van a ser considerados como el eje central sobre el que versa la educación y, dentro del cual, se encuentra el docente quien intervendrá tratando de motivar al alumnado, potenciar en él una serie de competencias muy importantes, así como combinar los contenidos teóricos con supuestos reales.

Es en este ámbito en el que a lo largo de nuestro trabajo vamos a analizar de qué manera ha surgido un nuevo concepto de "competencia", que alejándose del sentido de "capacidad", alude en términos generales al conjunto de conocimientos, saberes, actitudes y habilidades que el alumnado debe adquirir a lo largo de la vida (González Losada, S; Muñoz Catalán, E., 2010); potenciándose, desde el mismo espacio europeo, la motivación desde el aula, las intervenciones grupales, los debates en equipos, el desarrollo de una serie de habilidades sociales, la evaluación continua, el manejo de herramientas online y nuevos entornos más colaborativos, tales como las plataformas educativas, los foros, los chats o las redes sociales (Águeda, A., 2007).

Alcanzándose, de esta forma, una formación integral del discente basada en valores, contenidos teóricos y en métodos activos que fomentan la colaboración y la resolución de supuestos reales; a los que van a tener que hacer frente, una vez que finalicen sus estudios, afrontando la realidad del mercado de trabajo actual.

Por los motivos expuestos, hemos considerado inevitable tomar como ejemplo el caso de la enseñanza del Derecho y, muy especialmente en lo que respecta a la asignatura "Derecho Familia y Herencia" (*impartida tanto en Derecho Romano como en Derecho Civil*) dentro de los planes de estudio del Grado en Derecho, por ser un ejemplo de carrera y materias que tradicionalmente han contado con profesores que impartían clases teóricas y magistrales sin conocer las posibilidades que ofrece la innovación docente, las herramientas online y la puesta en marcha de metodologías activas, como por ejemplo, la aplicación del método del caso a supuestos reales; quizás porque el Derecho de la ciudad de Roma es una materia histórica que actualmente no se aplica en ningún sistema jurídico, pero que de forma brillante, sus reglas y principios continúan hoy sirviendo de referente para muchos Ordenamientos. O, para el caso del Derecho Civil, por falta de presupuesto con la crisis económica, no se cuenta con expertos y operadores del derecho que trabajen en un juzgado y ofrezcan así una visión práctica del mismo.

## **2. INNOVACIÓN, COMPETENCIAS Y HERRAMIENTAS ONLINE COMO INSTRUMENTOS PARA MOTIVAR AL ESTUDIANTE DE DERECHO**

Se puede decir que el docente actual debe hacer uso de nuevos sistemas de aprendizaje y evaluación, de estrategias innovadoras que favorezcan la motivación y la estimulación del grupo-clase, el pensamiento creativo, el espíritu de superación, así como tiene que potenciar el uso de diferentes instrumentos o mecanismos que ayuden al estudiante a desarrollar ciertas competencias imprescindibles durante todo el proceso de aprendizaje, tales como el liderazgo, la autocrítica o la autoestima. De ahí que en el marco del EEES, la responsabilidad de establecer valores y buenas prácticas que garanticen la calidad educativa recaiga sobre la comunidad educativa en general, la cual, a lo largo de las distintas etapas en las que se produce dicho proceso deberá actuar otorgando un papel muy participativo al alumnado; frente a las tradicionales clases teóricas o magistrales, características de muchos planes de estudio ya hoy extinguidos (Rovira Ferrer, I., 2012).

En este punto, afirmamos que "educación", "innovación" y "competencias" se conforman como instrumentos para motivar al alumnado; por lo que, en las siguientes líneas, debemos reparar en el concepto de este último factor, esto es, las denominadas recientemente como "competencias". Si retomamos la obra del profesor Tejada (1999) podemos concluir que no existe un concepto unívoco de dicho término y ello ha venido planteando no pocas discusiones doctrinales ya que: "No es fácil acotar el concepto de competencia, cuando una somera revisión de la literatura sobre este campo, además de evidenciar los

continuos esfuerzos dedicados a esta tarea y los diferentes vaivenes habidos en su concreción desde lo psicológico, pedagógico, laboral, social, etc., indican que este término no es unívoco (...). Desde el punto de vista etimológico, encontramos el origen del término competencia en el verbo latino *competere* (ir al encuentro una cosa de otra, encontrarse) para pasar también a acepciones como "responder a", "corresponder", "estar en buen estado", "ser suficiente", dando lugar a los adjetivos *competens-entis* (participio presente de *competo*) en la línea de "competente", "conveniente", "apropiado para"; y los sustantivos *competio-onis*, "competición en juicio" y *competitor-oris*, competidor, concurrente, rival" (Tejada, 1999, p. 20-21).

Por su lado, Bretel (2005) concretó lo anterior determinando que una persona competente es aquella que posee las cualidades, los requisitos necesarios, la disposición y la creatividad para hacer algo cada vez mejor y para justificar lo que hace, y de ahí la importancia del autoanálisis y la autoevaluación de las propias destrezas y habilidades. De tal modo, que el discente será valorado y evaluado tanto por sus conocimientos teóricos o conceptuales como por el grado de adquisición de las competencias específicas programadas en cada una de las asignatura que recibe; estableciéndose, en este sentido, una doble clasificación de las mismas, competencias genéricas y competencias específicas. Veamos, pues, el alcance de cada una de ellas:

- Competencias genéricas: También conocidas como competencias transversales, se caracterizan por ser las que deben ser adquiridas por los discentes durante todo el proceso formativo, tales como la adaptación a nuevas situaciones, el expresarse con claridad (oral y de forma escrita) en la lengua originaria o en otra segunda lengua, la capacidad crítica ante situaciones propuestas en clase, el trabajo cooperativo en equipo, la iniciativa, el liderazgo y la adaptación a nuevas situaciones sociales.
- Competencias específicas: En este segundo caso, aludimos a aquellas competencias propias o características de cada materia a impartir, como por ejemplo el caso de la asignatura histórica de "Derecho Romano de Familia y Herencia" o "Derecho Civil: Familia y Sucesiones", ya sean competencias a nivel académico, disciplinar o profesional. Resaltar, en este punto, que el profesor debe realizar una previa selección de las mismas en aras a poder alcanzar una evaluación continua con resultados satisfactorios.

En definitiva, el concepto de "competencia", sea ésta genérica o específica, aplicado al Título oficial de graduado en Derecho en el EEES implica la necesidad de que los estudiantes adquieran unos conocimientos jurídicos que les sirvan para resolver desde un punto de vista legal cada caso concreto; junto a una serie de aptitudes y habilidades sociales fundamentales para el desarrollo de su profesión.

### 3. LA ENSEÑANZA DEL DERECHO EN ÉPOCA DE RECESIÓN ECONÓMICA Y EEES

#### 3.1. Analizando las clases magistrales: El caso del "Derecho de Familia y Herencia"

Si bien es cierto que hasta hace no muchos años, el método tradicional de enseñanza del Derecho en las Universidades españolas y, en especial en los que respecta a la asignatura histórica de primer curso denominada "Derecho Romano de Familia y Herencia" (García Garrido, M.J., 2008), era el de la exposición teórica de los contenidos de las materias a impartir mediante clases magistrales, con los aprobados planes de estudio del Grado en Derecho se pretende propiciar una metodología más activa y dinámica, por la que se fomenta que el alumnado sea el protagonista del proceso de enseñanza-aprendizaje; desarrollando en él una serie de competencias generales y específicas, casi inexistentes en los antiguos planes de estudio de la Licenciatura en Derecho.

#### 3.2. La puesta en práctica de una metodología activa

Como avanzábamos al inicio, con la realización del presente trabajo sobre transformación de las Facultades de Derecho españolas, pretendemos investigar acerca de la importancia de aplicar metodologías activas en los planes de estudio del Grado en Derecho surgidos hace ya más de doce años con el EEES. Por tanto, nuestra intención es demostrar cómo la innovación y las herramientas online sirven de instrumento para motivar al alumnado, incluso en Carreras como Derecho que tradicionalmente se han impartido mediante clases magistrales, como es el caso de la asignatura "Derecho de Familia y Herencia" (*tanto en Derecho Romano como en Derecho Civil*), en particular por el contenido y visión práctica que esta materia representa. Lo que, sin duda, requiere de un proceso de adaptación de las Facultades de Derecho españolas al nuevo modelo metodológico activo.

Por consiguiente, defendemos que mediante la explicación y puesta en práctica de diversos supuestos reales en clase, se consigue demostrar de qué manera las anteriormente mencionadas "competencias" surgen como un concepto propio que refleja el papel fundamental de los estudiantes en dicho proceso (Navio, A., 2005), a la vez que dan a conocer la necesidad de que estos no sólo se formen en determinados conocimientos jurídicos de carácter teórico, sino que ello lo completen con ciertas destrezas y habilidades sociales que les van a servir a la hora de desarrollar su profesión como futuros juristas; una vez que se enfrenten a las dificultades económicas y a la alta tasa de desempleo existente en el actual mercado de trabajo español<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> En este punto, cabe remitirnos a lo dispuesto en el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la Ordenación de las Enseñanzas Universitarias Oficiales en España, que establece literalmente la necesidad de que los planes de estudios conducentes a la obtención de un título tengan en el centro de sus objetivos: "La adquisición de competencias por parte de los estudiantes, ampliando, sin excluir, el tradicional enfoque basado en contenidos y horas lectivas. Se debe hacer énfasis en los métodos de aprendizaje de dichas competencias así como en los procedimientos para evaluar su adquisición".

Por lo que el método del caso, aplicado a supuestos hereditarios, reparto de herencia, testamentos, etc. no sólo va a facilitar las discusiones grupales, sino que, a su vez, va a generar una serie de reglas generales muy ventajosas para comprender la materia de Derecho de Familia y Sucesiones. De esta manera, nuestra intención debe ser que los discentes que comienzan sus estudios en Derecho aprendan desde el principio a razonar y argumentar jurídicamente, de modo que cuando acaben los mismos, sean capaces de resolver, conforme a las reglas de nuestro Ordenamiento actual, supuestos reales.

Como ejemplo, se pone el tradicional supuesto de Derecho Romano de Familia y Herencia, titulado “DOBLE MATRIMONIO SIN TESTAMENTO: LA ESPAÑOLA CASADA CON EL ROMANO Y ABANDONADA”. La actividad que planteamos se basa en una historia real ocurrida en Roma, en la que un ciudadano romano que se encontraba temporalmente en España contrae matrimonio con una española a quien deja embarazada.

El problema se plantea cuando el romano, regresa a Roma y allí vuelve a casarse con otra mujer sin haber pedido previamente el divorcio del primer matrimonio, pues de este segundo matrimonio también nació un hijo.

Como estudiantes de Derecho, los alumnos deben razonar jurídicamente dando respuesta a una serie de cuestiones sobre cuál es el matrimonio que se considera válido tras el fallecimiento del romano (si el contraído con la romana o con la española), y cuál es la forma de repartir la herencia cuando no hay testamento (tal y como sucede en este supuesto).

En definitiva, el contenido básico se resume en los siguientes hechos:

- El hijo del primer matrimonio se considera como legítimo al haber nacido de un matrimonio justo en Roma.
- Según las reglas del Derecho Civil y por lo que se refiere a las relaciones de parentesco, los hijos heredan con prioridad respecto a las mujeres; por tanto, ninguna de las dos madres podría heredar.
- La herencia correspondería al hijo legítimo del matrimonio contraído con la española; en cuanto al segundo hijo, sólo heredaría si el romano hubiera notificado a la primera mujer el libelo repudio (hecho que en el caso no aparece).

Por tanto, la actividad posee una doble finalidad: de un lado, que los alumnos comprendan la materia impartida en clase; de otro, que sean capaces de razonar y aportar la solución más ajustada a Derecho. La actividad planteada, en suma, consigue implicar al alumnado en la clase y le hace recapacitar en la necesidad de conocer la regulación jurídica de las instituciones en Roma, para de esta manera poder dar soluciones ajustadas a Derecho a supuestos reales que ocurren actualmente.

Bajo las premisas expuestas, concluimos afirmando que lo importante no es encontrar una única solución a los problemas que los diferentes casos plantean, ya que hay supuestos que admiten diversas posibilidades, sino que lo que interesa como demuestra el profesor García Garrido (2008), es precisamente el proceso que lleva dicho razonamiento jurídico.

#### **4. CONCLUSIONES Y RESULTADOS**

A modo de conclusión finalizamos nuestro trabajo, titulado *“INNOVACIÓN DOCENTE Y SU APLICACIÓN DIDÁCTICA EN LA ENSEÑANZA DEL DERECHO DE FAMILIA Y HERENCIA: CAMBIOS METODOLÓGICOS EN LAS ASIGNATURA DE DERECHO ROMANO Y CIVIL”* y centrado en la la innovación docente como motor para la motivación de los estudiantes y para la resolución de conflictos y la importancia de la misma en la transformación de las Facultades de Derecho españolas, resaltando cómo el objetivo fundamental y básico que se persigue con la puesta en práctica de metodologías activas como la expuesta hasta ahora, es que los estudiantes de la asignatura “Derecho de Familia y Herencia”, reflexionen de manera crítica, tanto individual como grupalmente, sobre las distintas soluciones propuestas al caso que se les plantea; promoviéndose así, el trabajo colaborativo tanto desde el aula como en la propia Red a través del uso de nuevas herramientas sociales on-line (Adell, J.; Sales, A., 2000).

Entendiendo, en suma, que lo importante no es encontrar una única solución a los problemas que los diferentes casos plantean, ya que hay supuestos que admiten diversas posibilidades, sino que lo que interesa como demuestra el profesor García Garrido (2008), es precisamente el proceso que lleva dicho razonamiento; siempre que se haya llevado a cabo manejando argumentos legales y criterios procesales que deriven en la adopción de una determinada decisión lo más justa e igualitaria posible.

En consecuencia, consideramos que sólo así se consigue conocer y familiarizarse con instituciones vigentes desde el antiguo Imperio romano hasta nuestros días y plasmada en el Derecho Civil de Familia y Herencia y se reflexiona, de manera crítica, sobre otras estrategias de enseñanza diferentes a la tradicional o expositiva, las cuales, fomentan una serie de competencias transversales y específicas en los discentes que eran impensables hasta hace relativamente pocos años; lo que se presenta como muy positivo, si tenemos en cuenta las circunstancias económicas y sociales de la sociedad del siglo XXI. Y, precisamente, de ahí parte la necesidad de potenciar en los estudiantes de carreras jurídicas, una serie de competencias generales y específicas que fomentarán su capacidad de oratoria, la resolución de casos reales, y la argumentación jurídica; muy útil para cuando finalicen sus estudios y estén ya ejerciendo como abogados, procuradores y/o asesores jurídicos.



## 5. BIBLIOGRAFÍA

### 5.1. Referencias bibliográficas

ADELL, J.; SALES, A. (2000): *Enseñanza online: elementos para la definición del rol del profesor*, en CABERO ALMENARA, J. (Ed.): *Las Nuevas Tecnologías para la mejora educativa*. Sevilla: Kronos.

ÁGUEDA, A. (2007): *Nuevas claves para la docencia universitaria en el Espacio Europeo de Educación Superior*. Madrid: Narcea.

GARCÍA GARRIDO, M. J. (2008): *Derecho Privado Romano. Casos, Acciones. Instituciones*. Madrid: Ediciones Académicas.

GARCÍA GARRIDO, M. J. (2008): *Casuismo y Jurisprudencia romana (Responso)*. Madrid: Ediciones Académicas, pp. 599-611.

GONZÁLEZ LOSADA, S; MUÑOZ CATALÁN, E., (2010), "Análisis de las competencias de los estudiantes de Derecho en los nuevos planes de estudio de Andalucía en el EEES", XXI. *Revista de educación*, 12: 147-162.

NAVÍO, A. (2005), "Propuestas conceptuales en torno a la competencia profesional". *Revista de Educación*, 337: 213-234.

TEJADA, J. (1999), "Acerca de las Competencias profesionales (I)". *Revista Herramientas*, 56: 20-30.

- (1999), "Acerca de las Competencias profesionales (II)" *Revista Herramientas*, 57: 8-14.

### 5.2. Recursos electrónicos [Recuperados: septiembre, 2019]

BRETEL, L. (2005), "Evaluación de Competencias". [En línea] <http://breteleandocompeten.blogspot.com/2005/09/evaluacin-de-competencias.html>

MUÑOZ CATALÁN, E. (2009). "La innovación docente como instrumento para potenciar las competencias en los alumnos", en *Revista Digital Innovación y Experiencias educativas*, nº 18. [En línea] [http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod\\_ense/revista/pdf/Numero\\_18/ELISA\\_MUNOZ\\_1.pdf](http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_18/ELISA_MUNOZ_1.pdf)

Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las Enseñanzas Universitarias Oficiales. BOE, nº 260, 30 Octubre 2007. [En línea] <http://www.boe.es/boe/dias/2007/10/30/pdfs/A44037-44048.pdf>

ROVIRA FERRER, I. (2012). "La comunicación en la enseñanza del Derecho online: relevancia y propuestas de mejora", en *Docencia y Derecho, Revista para la docencia jurídica universitaria*, nº 5. [En línea] [https://www.uco.es/docencia\\_derecho/index.php/reduca/article/viewFile/66/81](https://www.uco.es/docencia_derecho/index.php/reduca/article/viewFile/66/81)

VII Congreso Internacional sobre Transformación e Innovación en las Organizaciones  
(noviembre 2019)

## **TICs E INNOVACIONES SOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES HOTELERAS: COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y COMERCIO ELECTRÓNICO**

**Dr. Asier Baquero Pérez de Onraita**

Doctor en Administración de Empresas por la Universidad Católica de Valencia. Profesional del área hotelera, educativa y de la investigación. Valencia, España. E-mail: asier.baquero@mail.ucv.es

### **RESUMEN**

TICs e innovaciones sociales en las organizaciones hoteleras: comportamiento del consumidor y comercio electrónico.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) engloban a un conjunto de tecnologías desarrolladas principalmente para gestionar información y enviarla de un lugar a otro, tecnologías que almacenan información y que se pueden recuperar posteriormente, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes. Su uso en las organizaciones hoteleras se ha desarrollado en diferentes ámbitos, destacando la aplicación a la investigación del comportamiento del consumidor y sus intenciones de compra en el entorno digital, vinculado de este modo al comercio electrónico. En este entorno dinámico y cambiante los procesos de innovación toman gran importancia y debido al carácter abierto del entorno web, es la innovación social la que destaca, haciendo esta referencia a un proceso de creación, implementación y difusión de nuevas prácticas sociales. Sobre este entorno digital, se realiza una revisión teórica de los principales conceptos de referencia con un análisis profundo centrado en las organizaciones empresariales hoteleras.

**Palabras clave:** TICs, Innovación, Industria hotelera, Comportamiento del consumidor, Comercio electrónico.

### **ABSTRACT**

ICTs and social innovations in the hotel industry: consumer behaviour and ecommerce.

Information and Communication Technologies (ICTs) encompass mainly a set of technologies developed to manage information and sent it from one place to another, technologies that store information and can be retrieved later, or process information to calculate results and prepare reports. Its use in hotel organizations has been developed in different areas, highlighting the application to the investigation of consumer behaviour and its purchase intentions in the digital environment, linked this way to eCommerce. In this dynamic and changing environment, innovation processes take on great importance and due to the open nature of the web environment, it is social innovation that stands out, making reference to a process of creation, implementation and dissemination of new social practices. Over this digital environment, a theoretical review study of the main reference concepts is carried out with an in-depth analysis focused on hotel business organizations.

**Keywords:** ICTs, Innovation, Hotel industry, Consumer behaviour, Ecommerce.

---

Doctor en Administración de Empresas por la Universidad Católica de Valencia. Director General de Hoteles pertenecientes a diversas cadenas hoteleras en España, Reino Unido, Guatemala, México y Cuba. Profesor Titular, Asociado y Visitante en diversas Universidades y Escuelas de Hotelería en España y Latinoamérica.

## 1. INTRODUCCIÓN

Las tecnologías de la información y las comunicaciones constituyen el conjunto de herramientas electrónicas que facilitan la gestión operativa y estratégica de las empresas, permitiéndoles administrar la información, las funciones y los procesos, así como establecer una comunicación interactiva con otras partes interesadas para lograr su misión y objetivos. Así, las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) conforman un sistema integrado de software y equipos conectados en red que permite el procesamiento de datos y la comunicación eficaces, que benefician a las empresas permitiéndoles realizar negocios electrónicos (Buhalis, 2013). De esta forma, atendemos al conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Incluimos las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes.

Según Gevelber y Heckmann (2016) el “Think with Google” se basa en que el consumidor de viajes pasa por las siguientes fases, en las que las TICs están siempre presentes: en primer lugar, el sueño, donde el turista encuentra inspiración sobre el lugar a visitar a través de webs, blogs, videos, etc., comenzando así su ciclo inicial de búsqueda. En segundo lugar, la investigación, ya hecha la elección del lugar se realiza la búsqueda más exhaustiva a través de las diferentes webs donde se ofrece el producto (embudos de búsqueda). En tercer lugar, la reserva, el “click” de la adquisición del servicio. Posteriormente, la experimentación, información que mediante las TICs van adquiriendo los clientes durante la fase de la realización del viaje; y finalmente, el intercambio de información en plataformas online (eWOM). Los viajeros son cada vez más tendentes a contar sus experiencias a través de foros, blogs, redes sociales y sus comentarios o información facilitada sirve de utilidad para los próximos viajeros. En base a ello, la incorporación de las TICs al sector de la empresa turística implica la aparición de un nuevo escenario en el que hay que desarrollar nuevos negocios en mercados virtuales, esto implica el desarrollo del comercio electrónico.

En cuanto al concepto de innovación social, Rüede y Lurtz (2012) consideran siete características relacionadas: hacer algo bueno para la sociedad, cambiar las prácticas y/o estructuras sociales, contribuir al desarrollo urbano y comunitario, reorganizar los procesos de trabajo, dotar a las innovaciones tecnológicas de significado y relevancia cultural, realizar cambios en el área del trabajo social e innovar mediante la conectividad digital. Tras una etapa emergente en la que el uso de las TICs se centró en la mejora de la gestión de los procesos internos de los destinos, en estos momentos han ampliado e intensificado su radio de actuación hacia áreas, sobre todo, vinculadas con el marketing, la promoción y la comercialización turística. Es en este punto donde las empresas hoteleras buscan encontrar las claves de cómo vender más y de manera más efectiva en las páginas webs propias sus servicios hoteleros. La evolución de la web a la versión 2.0 ha permitido la integración e implicación del usuario final en todo el proceso de generación y de gestión de contenidos, donde el usuario es el centro de atención de la comunicación online tanto para empresas como para destinos turísticos.

Xiang y Gretzel (2010) señalaron que el Socialmedia engloba aplicaciones basadas en Internet creadas, distribuidas y usadas por parte de los consumidores, lo que caracteriza principalmente al contenido consumido en las redes sociales. Desde las redes sociales se genera tráfico a las webs de las empresas hoteleras que analizan con TICs, innovando especialmente en el ámbito social para comprender mejor las nuevas pautas de consumo y conseguir atraer ventas por estos nuevos entornos.

## 2. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR E INTENCIÓN DE COMPRA EN EL ENTORNO DIGITAL TURISTICO

La web 2.0 se convierte en un espacio social que permite a las empresas hoteleras una mayor comunicación con los clientes finales y un mayor conocimiento de sus expectativas, hábitos y opiniones en relación con el consumo turístico, así como un área donde aplicar las TICs e innovaciones sociales. El Social Media debe ser tenido en cuenta como marco de referencia, ya que como indicaron Berthon, Plitt, Plangger y Shapiro (2012) es la infraestructura que da lugar

al fenómeno social de los medios de comunicación colectiva, gracias a una serie de innovaciones en hardware y software que permite la creación de contenido, la interacción, la colaboración y la aparición de comunidades online.

Al analizar el entorno digital debemos tener en cuenta nuevas teorías sobre el comportamiento del consumidor. Buena muestra de ello es el modelo “Zero Moment of Truth” (ZMOT; Lysik, Kutera y Machura, 2014), el cual hace referencia a una herramienta de Google que permite determinar el momento que ocurre desde la recepción de un estímulo por el posible turista, en nuestro caso, hasta el momento antes de la compra (véase Figura 1). Según Google, es en este momento donde se puede influir en las decisiones del futuro consumidor a través de los mensajes digitales.



Figura 1. El proceso de decisión de compra del consumidor, complementado con el concepto ZMOT (Lysik et al., 2014).

La tendencia del uso del dispositivo móvil (especialmente el Smartphone) ha sido el factor que ha disparado la vertiente social en los procesos de innovación. A partir de esta tendencia, surge un fenómeno conocido como escenario SoLoMo, atribuido a Matt Cutts, de Google, y explicado por Beltrán (2015) como la convergencia de tres conceptos: social (el uso de herramientas y los contenidos sociales que se derivan de la web 2.0.), localización (geolocalización de los contenidos sociales) y móvil (el creciente uso de dispositivos móviles).

Debido a la evolución del comercio electrónico, el comportamiento de compra en las webs debe estudiarse en mayor profundidad (San Martín y Herrero, 2012). Pappas (2016) también estudió las intenciones de compra, centrando sus investigaciones en los riesgos percibidos en el entorno digital (con referencia a productos de viajes y turismo) y sintetizando investigaciones previas con el objetivo de evaluar el impacto de los riesgos para la confianza del consumidor y también a las intenciones de compra. Según sus resultados, la orientación al producto parecía ser más importante para la compra final que la confianza del proveedor del sitio web.

Por otra parte, la influencia de la lealtad de los clientes a un sitio web de reservas de hotel también fue estudiada por Bilgihan, Nusair, Okumus y Cobanoglu (2015), examinando los conceptos de Experiencias y “Flow” o sensación de Flujo de los clientes en la web y su mediación para influir en la lealtad de los clientes a un sitio web de reservas de hotel. Según Csikszentmihalyi (1990), el “Flow” es el estado de experiencia óptima para los consumidores. Aquellos que logran el “Flow” entran en un estado en el proceso de navegación en el que casi no prestan atención a otras entradas y actividades no relacionadas con un sitio web en particular (Hoffman, Novak y Yung, 2000). Los componentes del “Flow” según Hoffman y Novak (1996) serían conceptos como la interactividad, la telepresencia, las habilidades, el control, la atención enfocada, el reto y el comportamiento exploratorio. De esta forma, Bilgihan et al. (2015) hallaron que cuando los clientes experimentan este estado de “Flow” en los servicios de reserva de hotel en la web,

desarrollan un sentido de confianza hacia el sitio web. Por lo tanto, resulta de suma importancia para las empresas hoteleras analizar en profundidad estos comportamientos de los consumidores para optimizar sus ventas en las webs de sus propias empresas.

Rose, Moira, Samouel y Hair (2012) también hicieron varias contribuciones hacia un nuevo conocimiento y comprensión de cómo los minoristas electrónicos (empresas hoteleras, OTAs, entre otros) pueden proporcionar experiencias en la web para clientes. Por su parte, Wang, Law, Guillet, Hung y Fong (2015) propusieron y probaron empíricamente un modelo teórico que incorpora un sitio web de un hotel, confianza en la web e intención de reserva en la web. Su estudio fue realizado con un enfoque de estudio de campo y confianza integrada en un modelo causal para examinar sus predictores y su papel mediador. Su modelo también incluye la calidad variable del sitio web, y especifica la calidad del sitio web del hotel como una construcción exógena, mientras que la confianza en la web y las intenciones de reserva en la web se especifican como construcciones endógenas.

### **3. VALORES ASOCIADOS A UNA GESTION EFICIENTE DEL ENTORNO DIGITAL EN LAS ORGANIZACIONES HOTELERAS**

Los líderes de las organizaciones hoteleras deben enfocarse en los detalles de funcionamiento y satisfacción de los trabajadores de las empresas, para así asegurar la satisfacción de los clientes (Baquero, Delgado, Escortell y Sapena, 2019), y de la misma manera cobra importancia el enfoque en los detalles de funcionamiento y del impacto del entorno digital para optimizar la satisfacción de los clientes y por extensión los resultados empresariales. El nuevo entorno digital ofrece oportunidades de desarrollo a aquellas empresas que se adentren con la profesionalidad debida a este entorno, donde para conseguir realizar ventas en la web de una empresa hotelera debemos conseguir que el usuario se encuentre en una situación de "Flow", es decir, que se encuentre cómodo con la experiencia (Bassi, Smart y Ponsignon, 2013). Teniendo como referencia la experiencia del cliente en el centro de todo, debemos atender a diversos componentes del diseño de la web de la empresa hotelera de manera que movilicen el deseo y el comportamiento de los consumidores. Respecto a la experiencia del producto, debe tener una buena presentación, variedad, aportar información y tener disponibilidad del producto ofertado (habitaciones de hotel en nuestro caso). La web debe atender también y tener disponible soporte y/o atención para los clientes. Igualmente, la interface del cliente debe tener buena navegabilidad, ubicación, sonido y una buena estética. Así, la empresa debe conseguir tener una buena intención de compra, lealtad y afinidad hacia la empresa vendedora.

La interactividad web es un término estrechamente relacionado con la variable de "Flow". La interactividad de un sitio web hace referencia a una combinación de diseño y funcionalidad. Asimismo, crea numerosas oportunidades para que los especialistas en marketing persuadan consumidores en el entorno digital. Van Noort, Voorverld y Van Reijmersdal (2012) determinaron que el "Flow" es un mecanismo mediante el cual las respuestas cognitivas, actitudinales y conductuales afectan al nivel de interactividad del usuario en la web. De esta forma, la interactividad también afecta a la dirección que toman las respuestas cognitivas al aumentar el "Flow" en el entorno digital. La interactividad también puede estar estrechamente relacionada con las redes sociales, donde estas webs permiten a sus usuarios ver cómo interactúan las empresas con otros consumidores (Vendemia, 2017). Además, parece claro que la interactividad del sitio web mejora las intenciones de reserva, así como la intención de volver a visitar el sitio web de un hotel, según Dahlan, Jayaramen y Saiful (2016) quienes propusieron un modelo conceptual con el objetivo de estudiar la influencia del sitio web en la intención de re-visita. Los resultados mostraron que cuanto más interactivo era el sitio web del hotel (según la percepción del cliente del hotel), mayor era la percepción de valor del cliente y, por lo tanto, la intención de volver a visitar aumenta. El concepto de re-visita a la web va estrechamente ligado al concepto de re-marketing, que según Google (2019) es una forma de llegar a personas que ya han interactuado con tu sitio web o aplicación móvil. Asimismo, permite mostrar anuncios estratégicamente mientras navegan por Google o sus sitios web asociados, recordándoles que hagan una compra para aumentar la notoriedad de tu marca.

Otro concepto de suma importancia en este entorno digital es el de complejidad visual, donde Pieters, Wedel y Bartra (2010) distinguieron dos tipos de complejidad visual, complejidad del rasgo de un anuncio, peso de las imágenes en JPEG, y el diseño en sí. Es importante atender a esta complejidad visual para no dificultar la utilización de la web de una empresa. Los usuarios emiten juicios de valor sobre una web tras su primera visualización y esta primera impresión es influyente para afectar a futuro sus opiniones sobre la usabilidad y confiabilidad de un sitio web (Reinecke et al., 2013).

En este sentido, empresas hoteleras como Melia Hotels International parecen estar aplicando TICs relacionadas con el BigData e inteligencia artificial a su modelo de marketing online y Barceló Hotel Group parece estar aplicando ya innovaciones tecnológicas aplicadas a las TICs en reconocimiento facial y tonos de voz para detectar el estado de Flujo de usuario en el proceso de una reserva (Hinojosa, 2017). Podemos deducir que, igualmente, existen innovaciones tecnológicas para detectar una complejidad visual óptima en el consumidor e interactividad de la web.

El concepto de reputación online previamente mencionado ha recibido la atención de las empresas de la industria hotelera, ya que es reconocido como un entorno de alto potencial para impactar la lealtad del cliente. Además, la imagen corporativa proporciona una forma poderosa de diferenciar una empresa de otra y convertir esa diferenciación en el punto clave para tomar la decisión en el momento de la compra (Liou y Chuang, 2009). Se ha demostrado que los usuarios tienden a confiar en las revisiones realizadas por otros consumidores y puntúan más que la publicidad y otros contenidos creados por los departamentos de marketing, especialmente en el caso de compañías hoteleras (Kardon, 2007). Adicionalmente, los consumidores tienden a descartar o no creer en productos que tienen críticas negativas, neutrales o puntuaciones negativas.

En la misma línea, Litvin, Goldsmith y Pan (2008) identificaron la relación del eWOM con experiencias de consumo y con los diversos medios de comunicación: blogs, webs de revisiones de productos, emails etc., (véase Figura 2). Adicionalmente, se identifican los motivadores para contribuir a los comentarios, tales como el interés personal, el altruismo, la reciprocidad y la afectación que hayan sentido en la experiencia. Se identifican tres variables de mediación: la sorpresa, la involucración del consumidor y la relación entre el consumidor y el empleado. Precisamente la industria hotelera tiene un alto componente de servicio humano en el propio desarrollo de la operativa de su negocio, por lo que parece de suma importancia atender a esta variable para asegurar que el eWOM es satisfactorio para la propia empresa.

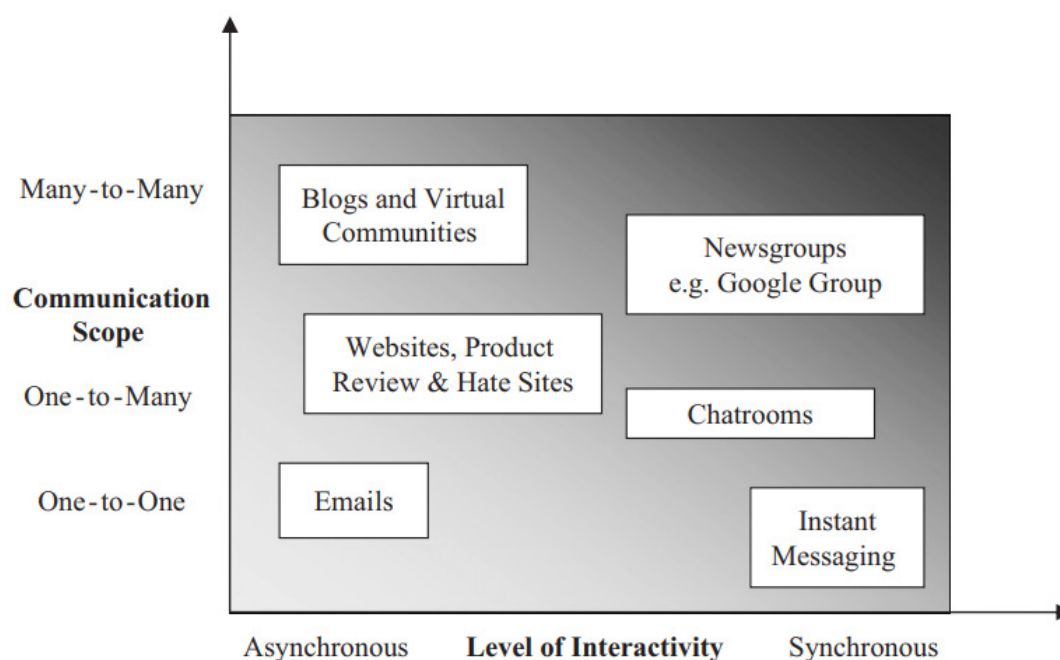


Figura 2. Tipología de canales de eWOM (Litvin et al., 2008).

La importancia del WOM está bien establecida y particularmente en la industria hotelera (Liu y Park, 2015). Con la introducción de las redes sociales y los canales digitales, su influencia se ha expandido exponencialmente; mientras que el WOM convencional es limitado a una red social, a menudo personal, que puede ser bastante estrecha y confinada, el eWOM tiene alcance en una red mundial (Ladhari y Michaud, 2015), e Internet ha brindado a los consumidores una gran ventaja en comparación con la WOM tradicional.

El sector de la hostelería es el sector más fuertemente influenciado por eWOM (Serra-Cantallops y Salvi, 2014) de acuerdo con la creciente facilidad de acceso a Internet y capacidad de los consumidores para producir contenido en las webs. Las empresas del sector hotelero envían miles de anuncios a los consumidores para mejorar sus campañas de marketing, generar contenido y llevar a cabo campañas utilizando las redes sociales para aumentar la marca y el conocimiento del producto entre los consumidores. En la era de Internet, y específicamente desde el fenómeno web 2.0, la información y las relaciones entre empresas y los consumidores se han transformado en comunicación bidireccional. Así lo argumentó Constantinides (2002) con el modelo "4S Web-Marketing Mix", una adaptación del 4P de McCarthy (1960), tomando en este caso el "Scope, Site, Synergy y System". En contraste con el contenido generado por los vendedores y otros proveedores, las redes sociales son producidas por los consumidores para ser compartidas con otros consumidores con la consecuencia de que existe una comunicación tridimensional, incluida la comunicación entre los mismos consumidores. Cada vez más viajeros parecen aprovechar esta "inteligencia colectiva" disponible en la web (Litvin et al., 2008), desafiando esto las prácticas de marketing establecidas de muchos negocios y destinos de hospitalidad (Xiang y Gretzel, 2010).

Por lo anteriormente citado y desde una perspectiva comercial y de marketing, es crucial que los hoteles comprendan mejor cómo influyen los aspectos comunicativos o informativos de los sitios de revisión web de productos sobre elección del consumidor y cómo esto afecta el desempeño del negocio (Ye, Law y Gu, 2009).

#### **4. CONCLUSIONES**

El comportamiento del consumidor y los paradigmas de marketing establecidos parecen haber cambiado en los entornos digitales, adaptando el modelo tradicional 4Ps de MacCarthy (1960) al modelo 4S de Constantinides (2002). Atendiendo a ello, las empresas deben estar allí donde los consumidores están, bien para realizar las ventas, en páginas webs accesibles desde un ordenador, Tablet o teléfono móvil, o para actuar sobre aquellas variables que actúan como mediadoras en las ventas, webs de opiniones, reputación online, etc.

Para comprender este nuevo entorno es necesario conocer los conceptos y valores que influyen en él, los cuales han sido revisados desde la literatura científica en el presente artículo: TICs, innovaciones sociales y comportamiento del consumidor en el entorno digital, comercio electrónico, eWOM, Social Media, Redes Sociales, Comunidades Online, Zero Moment of Truth, SoLoMo, intenciones de compra en entorno digital, "Flow", interactividad de las webs, ReMarketing, complejidad visual, Bigdata, inteligencia artificial, reconocimiento facial y de tonos de voz, reputación Online y modelo 4S de Web Marketing Mix, principalmente.

El consumidor tiene ahora muchas opciones para buscar y comprar por internet (Buhalis y Law, 2008), y es por ello que las empresas hoteleras deben dominar este nuevo entorno digital para poder tomar decisiones acertadas en base al análisis de dicho entorno. No se trata de tener presencia en Internet por el simple hecho de estar, si no de conocer en detalle el entorno digital, estar atento a todas las innovaciones que en él se aplican y desarrollar las acciones de las empresas hoteleras de manera exitosa.

## 5. REFERENCIAS

- Baquero, A., Delgado, B., Escortell, R. y Sapena, J. (2019). Authentic Leadership and Job Satisfaction: A Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA). *Sustainability*, 11(8), 2412. doi.org/10.3390/su11082412
- Bassi, N. S., Smart, P.A. y Ponsignon, F. (2013, septiembre). Designing for flow in online apparel retail. En *2nd Cambridge Academic Design Management Conference*, Cambridge, Reino Unido.
- Beltrán, G. (2015). La geolocalización social. *Polígonos - Revista de Geografía*, 27, 97-118
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., y Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261–271. doi:10.1016/j.bushor.2012.01.007
- Bilgihan, A., Nusair, K., Okumus, F. y Cobanoglu, C. (2015). Applying Flow theory to booking experiences: An integrated model in an online service context. *Information & Management*, 52(6), 668–678. doi:10.1016/j.im.2015.05.005
- Buhalis, D. (2013, mayo). Tendencias y retos de turismo electrónico en la era de las redes sociales. En *Turismo y nuevas tecnologías – Seminario técnico*, San José, Costa Rica.
- Buhalis, D. y Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. doi:10.1016/j.tourman.2008.01.005
- Constantinides, E. (2002). The 4S Web-Marketing Mix model. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1, 57-76.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). "Finding Flow: The psychology of engagement with everyday life". Nueva York, EEUU: Basic Books.
- Dahlan, A., Jayaraman, K. y Saiful, B. M. K. (2016). A Conceptual Model of Interactive Hotel Website: The Role of Perceived Website Interactivity and Customer Perceived Value Toward Website Revisit Intention. *Procedia Economics and Finance*, 37(76), 170-175.
- Gevlber, L. y Heckmann, O. (2016). Viajes: Cuatro momentos móviles que están cambiando el camino del consumidor. Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-y-herramientas/móvil/travel-trends-4-mobile-moments-changing-consumer-journey/> Consultado el 6/08/2019 a las 18:00.
- Google (2019). Acerca del remarketing. Disponible en: <https://support.google.com/googleads/answer/2453998?hl=es> Consultado el 6/08/2019 a las 18:05.
- Hinojosa, V. (2017). Innovación en cadena. Disponible en: [https://www.hosteltur.com/122689\\_innovacion-cadena.html](https://www.hosteltur.com/122689_innovacion-cadena.html) Consultado el 6/08/2019 a las 18:10.
- Hoffman, D.L. y Novak, T. P. (1996). Marketing in Hypermedia Computer - Mediated Environments: Conceptual Foundations. *Journal of Marketing*, 60, 50 - 68.
- Hoffman, D. L., Novak, T. P. y Yung, Y. F. (2000). Measuring the Customer Experience in Online Environments: A Structural Modeling Approach. *Journal Marketing Science*, 19(1), 22-42.
- Ladhari, R. y Michaud, M. (2015). eWOM effects on hotel booking intentions, attitudes, trust, and website perceptions. *International Journal of Hospitality Management*, 46(3), 36–45
- Liou, J. J. H. y Chuang, M. L. (2010). Evaluating corporate image and reputation using fuzzy MCDM approach in airline market. *Quality & Quantity*, 44(6), 1079-1091.



- Liu, Z. y Park, S. (2015). What makes a useful online review? Implication for travel product websites. *Tourism Management*, 47(2015) 140 – 151.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. y Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29, 458 - 468.
- Lysik, L, Kutera, R. y Machura P. (2014, julio). Zero moment of truth: a new marketing challenge in mobile consumer communities. En *European Conference on Social Media, Brighton*, Reino Unido.
- McCarthy, E. J. (1960). "Basic marketing: a managerial approach". Richard D. Irwin, Homewood, IL, Estados Unidos.
- Pappas, N. (2016). Marketing strategies, perceived risks, and consumer trust in online buying behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29, 92 – 103.
- Pieters, R., Wedel, M. y Batra, R. (2010). The Stopping Power of Advertising: Measures and Effects of Visual Complexity. *Journal of Marketing*, 74, 48-60.
- Reinecke, K, Yeh, T, Miratrix, L., Mardiko, R., Zhao, Y., Liu, J. y Gajos, K. Z. (2013, abril). Predicting users' first impressions of website aesthetics with a quantification of perceived visual complexity and colorfulness. *SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, Paris, Francia.
- Rose, S., Moira, C., Samouel, P. y Hair, N. (2012). Online Customer Experience in e-Retailing: An empirical model of Antecedents and Outcomes. *Journal of Retailing*, 88(2), 308-322.
- Rüede, D. y Lurtz, K. (2012). Mapping the Various Meanings of Social Innovation: Towards a Differentiated Understanding of an Emerging Concept. *SSRN Electronic Journal*, 1-51.
- San Martín, H. y Herrero, Á. (2012). Influence of the user's psychological factors on the online purchase intention in rural tourism: Integrating innovativeness to the UTAUT framework. *Tourism Management*, 33(2), 341–350. doi:10.1016/j.tourman.2011.04.003
- Serra Cantallops, A. y Salvi, F. (2014). New consumer behaviour: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 42 - 51.
- Van Noort, G., Voorverld, H. A. M. y Van Reijmersdal, E. A. (2012). Interactivity in Brand Web Sites: Cognitive, Affective, and Behavioral Responses Explained by Consumers' Online Flow Experience. *Journal of Interactive Marketing*, 26(4), 223-234.
- Vendemia, M. A. (2017). When do consumers buy the company? Perceptions of interactivity in company-consumer interactions on social networking sites. *Computers in Human Behavior*, 71, 99-109.
- Wang, L., Law, R, Guillet, B. D., Hung, K. y Fong, D. K. C. (2015). Impact of hotel website quality on online booking intentions: eTrust as a mediator. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 108-115.
- Xiang, Z. y Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31, 179 -188.
- Ye, Q., Law, R. y Gu, B. (2009). The impact of online user reviews on hotel room sales. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 180 -182.

## DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LAS TIC'S EN EL SECTOR HOTELERO. CASO DE ESTUDIO: HOTEL ORO VERDE, MANTA-MANABÍ-ECUADOR.

Daniel Sergio Duarte Valencia<sup>1</sup>  
daniel.duarte@uleam.edu.ec  
Virginia Jarexi Solórzano Prado<sup>2</sup>  
solorzano.m06@hotmail.com  
Argenis de Jesús Montilla Pacheco<sup>3</sup>  
argenismontilla@hotmail.com  
Cristhian Dario Duarte Valencia<sup>4</sup>  
duartecristhian500@yahoo.com

- <sup>1</sup> Magister en economía finanzas y computación, docente de la Facultad de Hotelería y Turismo, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador  
<sup>2</sup> Ingeniera en administración de empresas hoteleras de la Facultad de Hotelería y Turismo, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador.  
<sup>3</sup> Dr. en ecología tropical, docente de la Facultad de Hotelería y Turismo, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador.  
<sup>4</sup> Magister en finanzas y economía empresarial, docente de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador

### Resumen

*El sector turístico ecuatoriano se perfila como una de las principales matrices generadoras de trabajo. De acuerdo con esto el sector hotelero ecuatoriano tiene que utilizar tecnología recurrente para poder satisfacer las necesidades del mercado. El presente proyecto de investigación tiene como objetivo diagnosticar cómo está la situación del uso de las herramientas tecnológicas dentro del hotel Oro Verde Manta. En base a los procedimientos existentes se aplicará métodos de evaluación, entrevista y el kit de herramientas que brinda el Cobit 5.0 de las Tic's con un marco de referencia de las normas ISO 38500 y una encuesta a los huéspedes del hotel, esta metodología es necesaria para que se desarrollen las observaciones diferentes para la mejora del hotel en donde se pueden utilizar para el crecimiento positivo, los resultados obtenidos de la entrevista proporcionara una idea más clara en cómo se encuentran los procesos de las Tic's , ya que al analizar la información se pueda dar las recomendaciones necesarias para que utilicen nuevos elementos de las Tic's en donde el hotel logre reunir todas las condiciones necesarias para todo tipo de cliente y una innovación constante del establecimiento, así mismo, dando una oportunidad de crecer turísticamente al cantón.*

**Palabras clave:** Normas ISO 38500, Cobit 5.0, Tic's, tecnología, evaluación, diagnóstico.

### **SITUATIONAL DIAGNOSIS OF TIC'S IN THE HOTEL SECTOR. CASE STUDY: HOTEL ORO VERDE MANTA-MANABÍ-ECUADOR**

### Abstract

*The Ecuadorian tourist sector is emerging as one of the main generating matrices of work. According to this, the Ecuadorian hotel sector has to use recurring technology to meet the needs of the market. The purpose of this research project is to diagnose the situation of the use of technological tools within the Oro Verde Manta hotel. The basis of the information is based on the ISO 38500 standards and the survey of hotel guests. develop different observations for the improvement of the hotel where it can be used for positive growth, the results of the interview will provide a clearer idea on how is your technological infrastructure, you that when analyzing the information, you can give the necessary recommendations for that use new ICT elements based*

*on the standards where the hotel will meet all the necessary conditions for all types of customers and constant innovation of the establishment. Likewise, giving an opportunity to grow tourism to the canton.*

**Keywords:** *ISO 38500 standards, Cobit 5.0, ICTs, technology, evaluation, diagnosis.*

## **1. INTRODUCCIÓN**

Ecuador es un país lleno de contrastes, con su ubicación ecuatorial y la presencia en su territorio de los Andes, la Amazonía y el océano Pacífico transforman una original trama física y climática, de la cual se desprende una extensa diversidad ecológica, además de una sociedad pluriétnica y, por esta misma razón, rica en tradiciones culturales de todo tipo (Bustos Lozano & Fernández Rueda, 2000).

Al ser un país biodiverso, se ha caracterizado por ser una potencia turística elegida por los visitantes que han ido en aumento a lo largo de los años. Prieto, (2011) explica que existen diferentes lugares donde actúa el turismo como: playas, plazas, fragmentos de ciudades, comunidades, haciendas, parques protegidos, territorios de pueblos indígenas, ya que son lugares que suelen tener mucha historia que el turista intentara recrear disfrutando de costumbres tradicionalistas que caracterizan a los habitantes ecuatorianos.

El turismo es considerado como una actividad productiva que engloba varios sectores y servicios como el alojamiento, restaurantes, transporte, abastecimiento de alimentos y de insumos, recreación, operadores de tours, agencias y producción artesanal, formando así un sector privilegiado capaz de generar fuentes de empleo. El sector hotelero constituye en la actualidad uno de los sectores más dinámicos de la economía nacional e internacional y se convirtió, a partir del uso extensivo e intensivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (Tic's), en una industria sobre ruedas, con una creciente dependencia del nivel de conectividad de diferentes clientes (Castillo, 2013).

Las tecnologías de la información y las comunicaciones, (Tic's), han adquirido gran importancia para las empresas turísticas desde finales del siglo XX hasta hoy.

La aparición de los sistemas de reservas computarizados y posteriormente de Internet han abierto nuevos canales de información, promoción y distribución de los servicios.

Las tecnologías de la información tienen como idea principal difundir un mensaje de manera efectiva, y para un administrador de hoteles es indispensable darse a conocer con la ayuda de estos, con un buen uso de la información o los medios se puede llegar a abrir camino en el mercado ya que hoy en día es muy competitivo. Estas tecnologías de información transformaron el panorama de las diferentes empresas relacionadas con el turismo, entre ellas la industria hotelera. Las empresas hoteleras que no tengan implementado dentro de su infraestructura las Tic's, no podrán mantenerse a ritmo del crecimiento con respecto a los hoteles que si las poseen (Armas, 2006).

Las tecnologías de la información y comunicación han sido relevantes en los principales hoteles de cadena internacional en todo el mundo, solo por mencionar se puede considerar a los Sheraton Four Point, Marriot Hotel, la cadena Decamerón, entre otras han usado de forma efectiva las tecnologías para captar clientes en páginas web y redes sociales con promociones que hacen que sus empresas pasen un promedio de ocupación del 75% por arriba de la media de cualquier otro hotel que no use este tipo de tecnologías (Lopez, 2016).

El presente trabajo se justifica por la necesidad de introducir en las empresas hoteleras el uso de las Tic's cuyas formas de realizarlas sean cada vez más efectivas.

Según (Martínez, 2008) no todas las empresas hoteleras realizan sus promociones por medios electrónicos y están fuera de alcanzar niveles de ocupación anual en relación con aquellos hoteles que si tienen acceso a estos recursos tecnológicos.

Trabajos recientes (Sehanovic, 2017), (Llaudes, 2017) Marín Carrillo y Marín Carrillo, (2018), señalan que las inversiones en Tic's han conducido a incrementos de la calidad de los productos y servicios ofertados. Así mismo, han mejorado los sistemas de toma de decisiones y han facilitado la comunicación directa con el cliente y, por ende, acceso a un mercado más amplio y alejado que pueda solucionar en parte los problemas de estacionalidad e intermediación que caracteriza al sector.

Se han estudiado una serie de metodologías existentes en la literatura para llevar a cabo el diagnóstico, las cuales son: Entrevistas utilizando el kit de herramientas de

Cobit 5.0 ya que es un marco de referencia que tiene mucha información, propuesto por la Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información (ISACA, 2012) y se adapta a cualquier tipo de empresa evaluando la capacidad y criticidad de los procesos de gobierno y una encuesta a los huéspedes del hotel que permita identificar los principales problemas que están afectando sus resultados fructíferos y que podrían ser controlados con un adecuado uso de equipos tecnológicos de información y comunicación.

El resultado obtenido brindará una estadística de cómo se encuentran las Tic's y si están aportando de manera positiva al hotel para mejorar la calidad de servicio y así poder realizar las debidas recomendaciones.

Esta investigación aportará de forma positiva para la industria hotelera y sobre todo para el hotel Oro Verde, ya que los huéspedes tendrán una conexión más directa con la empresa.

### **1.1 Contextualización del problema.**

Manabí es una de las provincias más visitadas por parte de muchos turistas nacionales e internacionales. En esta provincia se encuentran varios cantones entre ellos está el cantón Manta, conocido por ser el primer puerto turístico, marítimo y pesquero del Ecuador donde al año llegan al menos decenas de cruceros, convirtiéndolo en una de las potencias turísticas de la provincia.

Al ser un puerto turístico con gran actividad de exportación e importación se encuentra ubicado en una espléndida bahía llena de varios atractivos turísticos que embellecen la ciudad, que ha ido mejorando a lo largo de los años.

En la gran mayoría los sectores económicos se ven influenciados por las Tecnologías de la Información y la Comunicaciones (Tic's). De esta manera, se convierten en un recurso necesario, pero no suficiente.

Es decir, las Tic's se han convertido en un insumo, por lo que es necesario combinarlas con otros recursos que les confieran verdadero valor estratégico.

En base a la información descrita anteriormente podemos mencionar que se eligió el hotel Oro Verde para diagnosticar el uso de las Tic's dentro de su infraestructura, debido a su ubicación estratégica y gran acogida por parte de los turistas nacionales y extranjeros, es decir, por ser un referente en el sector hotelero de la ciudad.

Por otro lado, el gerente general del hotel demuestra apertura, para poder obtener la información necesaria para la realización de la presente investigación.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Tic's**

Las Tic's son un conjunto de avances tecnológicos, posibilitados por la informática, las telecomunicaciones y las tecnologías audiovisuales, todas éstas proporcionan herramientas para el tratamiento y la difusión de la información y contar con diversos canales de comunicación (Graells, 2010).

Las Tic's se presentan de diversas maneras han promovido que rápidamente el mundo siga su marcha de manera agilizada ya que facilita nuestra vida personal y profesional, y es que acertadamente las Tic's están revolucionando particularmente la forma de hacer negocios y llevar información.

Sirven para optimizar el manejo de la información y el desarrollo de la comunicación. Permiten actuar sobre la información y generar mayor conocimiento e inteligencia. Abarcan todos los ámbitos de la experiencia humana. Están en todas partes y modifican los ámbitos de la experiencia cotidiana: el trabajo, las formas de estudiar, las modalidades para comprar y vender, los trámites, el aprendizaje y el acceso a la salud, entre otros (Mella, 2011).

La tecnología está inmersa en todos los puntos de la vida humana, ya sea de diversos enfoques, pero en los últimos años las tecnologías han evolucionado a grandes pasos y han adquirido importancia en todos los ámbitos laborales y cómo no, en el educativo. Las tecnologías han revolucionado la actualidad, hoy en día, quien no sepa desenvolverse con ellas se queda atrasado, hasta tal punto que en la actualidad se ha creado un fenómeno.

### **2.2. Importancia de las Tic's en el sector hotelero**

Las Tic's (sobre todo el internet) le han dado a todas las organizaciones hoteleras herramientas muy útiles para dar a conocer campañas publicitarias, facilidades para la compra de productos o servicios vía internet, gracias a esto facilita que todo usuario interesado en su información tenga un fácil acceso a ella, gracias a esto las empresas turísticas tienen la oportunidad de abarcar un mayor porcentaje de oferta al cliente dentro del ámbito empresarial, dándole mayor auge y competitividad

gracias a la vanguardia e innovación, al igual que estándares de calidad y de mercado que va desarrollando a diferencia de empresas que administren el mismo tipo de servicio que esta emplee (Flores, 2013).

Si bien desde la literatura se han resaltado ampliamente los efectos beneficiosos de la tecnología sobre la competitividad de la empresa turística, con especial atención a las mejoras en términos de eficiencia, se ha prestado escasa atención a la contribución de las Tic's sobre la satisfacción del cliente y la lealtad hacia el establecimiento. En este sentido, desde la literatura en el ámbito de la empresa turística se aboga por la implementación de tecnologías que permitan conocer en profundidad las necesidades y los deseos del cliente y generar valor a través de la mejora de la experiencia del usuario (Minghetti, 2008).

Se ha señalado la necesidad de estudiar el estado actual de los sistemas de información de los establecimientos del sector de la hostelería con el fin de definir cómo deberían ser y cómo deberían implementarse.

En este proceso de identificación de las aplicaciones tecnológicas más apropiadas, la evaluación de su efecto sobre la satisfacción del cliente es fundamental.

Según Santiago Melián y Jacques Bulchand, (2013) la importancia de las tecnologías de la información y las comunicaciones (Tic's en adelante) para la actividad hotelera es fundamental hoy en día, según estos autores han sugerido que las Tic's pueden contribuir al rendimiento organizativo hotelero por las siguientes cuatro vías:

Mejorando la productividad de los recursos humanos.

Mejorando los servicios de alojamiento.

Potenciando las actividades de marketing y comercialización.

Generando ingresos económicos.

El desarrollo de las Tic's está provocando unas nuevas necesidades entre los consumidores, la no-atención a estas nuevas necesidades implicará una disminución en la calidad de los hoteles. Será necesaria una atención a los cambios del entorno y una mentalidad de adaptación a ellos. En el Ecuador está en favoritismo por la implementación de estas metodologías, y es imposible imaginar en el trabajo de un profesional sin el uso de estas. Por tanto, el constante

cuestionamiento sobre las necesidades de los clientes debería ser un proceso que se desarrolle permanentemente en la estrategia del hotel (Perez, 2013).

### **2.3. Modelos de gestión para evaluar las Tic's**

#### **2.3.1 Cobit 5.0**

Cobit (Objetivos de control para la información y tecnologías relacionadas) se diseñó inicialmente como un conjunto de objetivos de control de TI para ayudar a la comunidad de auditoría financiera a navegar mejor en el crecimiento de los entornos de las Tic's. ISACA lanzó la versión Cobit 5.0 que brinda claridad a ciertos temas y preocupaciones encontrados en Cobit 4 y 4.1, a medida que la tecnología crece en la empresa. ISACA promociona Cobit 5.0 como el "único marco comercial para el gobierno y la administración de las Tic's empresarial" (ISACA, Cobit 5.0, 2012).

Cobit 5.0 provee de un marco de trabajo integral que ayuda a las empresas a alcanzar sus objetivos para el gobierno y la gestión de las TI corporativas. Dicho de una manera sencilla, ayuda a las empresas a crear el valor óptimo desde IT manteniendo el equilibrio entre la generación de beneficios y la optimización de los niveles de riesgo y el uso de recursos.

Cobit 5.0 permite a las TI ser gobernadas y gestionadas de un modo holístico para toda la empresa, abarcando al negocio completo de principio a fin y las áreas funcionales de responsabilidad de TI, considerando los intereses relacionados con TI de las partes interesadas internas y externas. Cobit 5.0 es genérico y útil para empresas de todos los tamaños, tanto comerciales, como sin ánimo de lucro o del sector público.

#### **2.3.2 Principios de Cobit 5.0**

Cobit 5.0 se basa en cinco principios claves para el gobierno y la gestión de las TIC empresariales mostrados en la figura 1.





Figura 1. Imagen del Gobierno Electrónico.

Fuente: ISACA, (2012).

Principio 1. Satisfacer las Necesidades de las Partes Interesadas: Las empresas existen para crear valor para sus partes interesadas manteniendo el equilibrio entre la realización de beneficios y la optimización de los riesgos y el uso de recursos.

Cobit 5.0 provee todos los procesos necesarios y otros catalizadores para permitir la creación de valor del negocio mediante el uso de TI.

- Principio 2. Cubrir la empresa de extremo a extremo: Corporativo: Cubre todas las funciones y procesos dentro de la empresa; Cobit 5.0 no se enfoca sólo en la "función de TI", sino que trata la información y las tecnologías relacionadas como activos que deben ser tratados como cualquier otro activo por todos en la empresa.
- Principio 3: Aplicar un Marco de Referencia único integrado: Hay muchos estándares y buenas prácticas relativos a TI, ofreciendo cada uno ayuda para un subgrupo de actividades de TI. Cobit 5.0 se alinea a alto nivel con otros estándares y marcos de trabajo relevantes, y de este modo puede hacer la función de marco de trabajo principal para el gobierno y la gestión de las TI de la empresa.
- Principio 4. Hacer Posible un Enfoque Holístico: Un gobierno y gestión de las TI de la empresa efectivo y eficiente requiere de un enfoque holístico que tenga en

cuenta varios componentes interactivos. Cobit 5.0 define un conjunto de catalizadores para apoyar la implementación de un sistema de gobierno y gestión global para las TI de la empresa. Los catalizadores se definen en líneas generales como cualquier cosa que puede ayudar a conseguir las metas de la empresa.

- Principio 5. Separar el Gobierno de la Gestión: El marco de trabajo Cobit 5.0 establece una clara distinción entre gobierno y gestión.

### 2.3.3 Modelo de referencia de Cobit 5.0

Cobit5 no es prescriptivo, pero si defiende que las empresas implementen procesos de gobierno de manera que las áreas fundamentales estén cubiertas, tal y como se muestra en la figura 2.

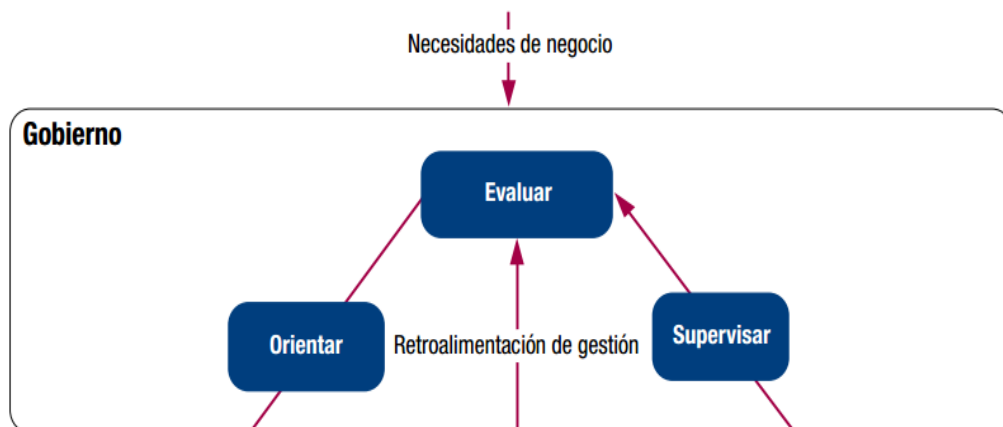


Figura 2. Procesos del Gobierno Electrónico.

Fuente: ISACA, (2012).

Una empresa puede organizar sus procesos como crea conveniente, siempre y cuando las metas de gobierno queden cubiertas. Empresas más pequeñas pueden tener pocos procesos, empresas grandes y complejas pueden tener numerosos procesos, pero todos con el ánimo de cubrir las mismas metas.

Gobierno: El Gobierno asegura que se evalúan las necesidades, condiciones y opciones de las partes interesadas para determinar que se alcanzan las metas corporativas equilibradas y acordadas; estableciendo la dirección a través de la priorización y la toma de decisiones; y midiendo el rendimiento y el cumplimiento respecto a la dirección y metas acordadas.

Contiene cinco procesos de gobierno; dentro de cada proceso se definen prácticas de evaluación, orientación y supervisión (EDM) con los cuales se trabajarán en este

proyecto tal y como se observa en la figura 3.

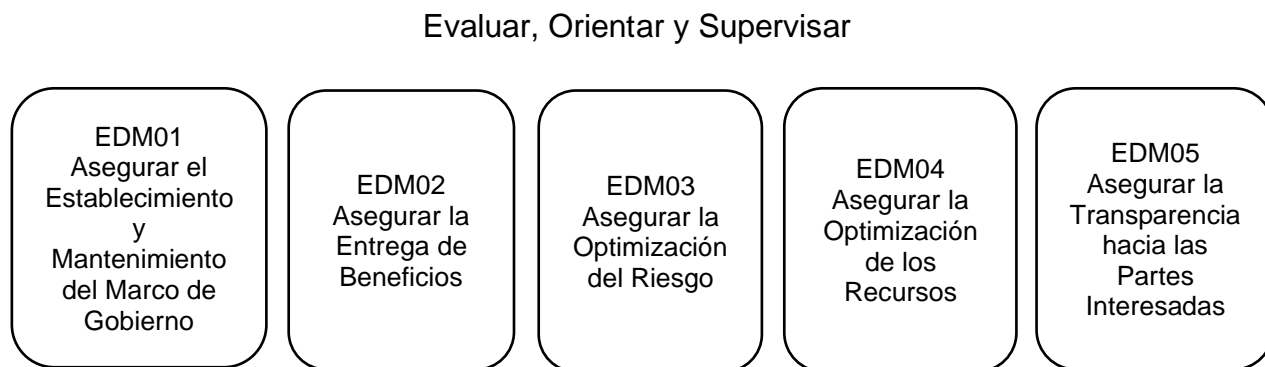


Figura 3. Imagen del Gobierno Electrónico.

Fuente: ISACA, (2012).

### 2.3.4 Norma ISO 38500

La norma ISO/IEC 38500:2008 se publicó en junio de 2008 en base a la norma australiana AS8015:2005. Es la primera de una serie sobre normas de gobierno de Tic's. Su objetivo es proporcionar un marco de principios para que la dirección de las organizaciones lo utilicen al evaluar, dirigir y monitorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones (Tic's). (ISACA, NORMA ISO 38500, 2012)

En esencia, todo lo que esta norma propone puede resumirse en tres propósitos fundamentales:

Asegurar que, si la norma es seguida de manera adecuada, las partes implicadas (directivos, consultores, ingenieros, proveedores de hardware, auditores, etc.), puedan confiar en el gobierno corporativo de Tic's.

Informar y orientar a los directores que controlan el uso de las Tic's en su organización.

Proporcionar una base para la evaluación objetiva por parte de la alta dirección en el gobierno de las Tic's.

### 2.3.5 Objetivo de la norma ISO 38500

Garantizar la excelencia en los procesos de negocio y/o servicio como factor esencial del desarrollo de la actividad empresarial, mediante el empleo de administradores y trabajadores Idóneos y debidamente calificados.

Garantizar la elaboración y puesta en práctica de las políticas de gobernabilidad de la empresa.

Diagnosticar los cambios organizativos y estructurales que se requieran en la empresa y contribuir a perfeccionar los métodos y estilos de administración en función de propiciar una mayor participación, compromiso, espíritu creativo e innovador y motivación de todos los dirigentes y trabajadores para la formación de una cultura organizativa propia de la empresa.

Cumplir con las leyes y regulaciones de la actividad en que se desempeñe.

Gestionar los riesgos de forma eficiente.

### **2.3.6 Beneficios de uso de la Norma ISO/IEC 38500:**

La norma establece los principios para el uso eficaz, eficiente y aceptable de la tecnología de la información. El asegurar que sus organizaciones siguen estos principios facilitará a los directores equilibrar los riesgos y promover las oportunidades que se originan en el uso de la tecnología de la información. La norma establece un modelo para el gobierno de la tecnología de la información. El riesgo de que los directores no cumplan sus obligaciones se reduce a prestar atención debida al modelo en la aplicación correcta de los principios.

En este sentido, de acuerdo con lo anteriormente expuesto, la autora determina que el modelo a utilizar para la evaluación de las Tic's en el Hotel Oro Verde Manta, es la norma ISO 38500 usando un marco de referencia de Cobit 5.0, debido a que proporciona más información y un kit de herramientas pertinentes para la investigación.

### **2.3.7. El sector hotelero.**

La industria Hotelera ha progresado en los últimos tiempos por el incremento de la demanda en el sector turístico a nivel Internacional y Nacional. El Ecuador no ha sido la excepción, ya que en los últimos tiempos se promueve el turismo sostenible y comunitario por lo que ha sido especialmente rentable con respecto al segmento de turistas de élite.

El sector hotelero, como la mayoría de las organizaciones turísticas, se enfrentan a un entorno continuamente cambiante y altamente competitivo, caracterizado por una serie de particularidades como una fuerte estacionalidad, una importante rigidez derivada de una elevada inversión en infraestructuras poco flexibles, una dependencia de los operadores mayoristas, así como una creciente exigencia del

cliente. Todos estos factores motivan un creciente interés por la calidad de la prestación del servicio y de la atención al cliente. Éstas son, entre otras, las variables o situaciones que fuerzan a estas organizaciones a examinar la forma en que ofrecen y prestan el servicio a sus clientes, así como el coste de este (O'Connor, 2003).

La empresa hotelera está caracterizada por la prestación de un conjunto de servicios claramente diferenciados principalmente dedicados a las actividades de alojamiento y restauración. En realidad, estas empresas ofrecen una extensa variedad de servicios, combinables entre sí, completamente heterogéneos e intangibles en su mayoría. Esta característica principal de los hoteles comporta la necesidad de un cálculo exhaustivo de los costes en los que incurren para el conocimiento profundo de su gestión en aras a una mejora del proceso de toma de decisiones (Ortega, 2003).

En un entorno económico cada vez más competitivo, como el actual, las empresas hoteleras necesitan disponer de sistemas de información que constituyan un instrumento útil para controlar su eficiencia y que proporcionen un alto grado de visibilidad de las distintas actividades que se realizan. En los últimos años, el sector servicios y en especial el subsector turístico, han reflejado una tendencia positiva de crecimiento en todo el estado ecuatoriano. Además, la especialización y la competitividad de las empresas hoteleras se ha ido acentuado con el transcurso del tiempo debido al alta competencia existente en dicho sector. (Bon, 2010).

### **2.3.8 Sector hotelero en Manta**

En la ciudad de Manta, el servicio hotelero es uno de los más requeridos en la provincia, pues es la ciudad turística más representativa de Manabí.

Sin embargo, después del fatídico fenómeno natural del 16 A que afectó gran parte de las estructuras que brindaban servicios de alojamiento. La ciudad se ha visto en la necesidad de impulsar nuevas fuentes de ingreso y así mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Manta perdió como consecuencia del terremoto de abril de 2016, 34 de sus 134 sitios de hospedaje, según el catastro turístico de la ciudad, dejando como disponibles 100 establecimientos, pero esto no fue impedimento para que el sector

hotelero avance de a poco y contará en los últimos 3 años con un flujo turístico importante a nivel nacional e internacional.

En la actualidad la planta hotelera de la ciudad cuenta con 118 establecimiento de alojamiento, con una ocupación clasificada de:

Hoteles: 3719

Hoteles apartamentos: 214

Hostería: 126

Hostales residencias: 136

### **2.3.9. Hotel Oro Verde Manta**

Hace 30 años Kaspar Manz, un suizo hotelero junto con algunos amigos estaba explorando Perú y Ecuador, en su camino hacia Guayaquil y mientras cursaba las inmensas plantaciones de banano de la provincia del Oro, al sur del Ecuador, escribió la vidente riqueza como Oro Verde.

Una vez en Guayaquil, él y su amigo se vieron obligados a permanecer en un hotel pequeño y muy humilde cerca del mercado central, ya que el único hotel que se ajustaba a sus requerimientos estaba totalmente lleno, después de una noche de descanso muy pobre decidió con su amigo construir el primer hotel de lujo en Ecuador.

## **.3. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo de investigación**

En un plano más particular la metodología incluye un conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que responden a cada ciencia en relación con sus características y su objeto de estudio (Armas, 2006).

El presente trabajo se desarrolló bajo la orientación de una investigación tipo cuali-cuantitativa, en el cual se aplicó la entrevista al técnico del área de sistema y el gerente general del hotel a través de un kit de herramientas que ofrece el marco de referencia de Cobit 5.0, diseñado con el objeto de facilitar un diagnóstico rápido sobre los procesos de capacidad en el que se encuentra el hotel y una encuesta a los huéspedes, lo que condujo a un análisis estadístico y la posterior interpretación de los resultados, en relación con los planteamientos teóricos establecidos y delimitados durante el marco referencial.

### 3.2. Población y muestra

La población utilizada en la investigación es precisa porque se enfoca específicamente en cuanto la ocupación total del hotel Oro Verde.

La población con la que se realizó la investigación fue de 180 huéspedes, y la muestra fue de 54 individuos, la cual se obtuvo a través de la siguiente fórmula.

$$\text{FORMULA MUESTRA} \frac{N}{E^2(N-1)} \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

Dónde:

N = Población o universo

n= tamaño de la muestra

E = error de muestreo

### 3.3. Instrumentos de investigación y su validación

Se aplicó el kit de herramientas de Cobit 5.0 que incluye un modelo de capacidad y criticidad de procedimientos, basándonos en la norma internacionalmente reconocida ISO 38500.

Para obtener datos confiables se elaboró un instrumento tipo cuestionario con nueve preguntas objetivas en donde tenían los siguientes parámetros para la evaluación que coexistían en: Redacción, Pertinencia, Validación y Tendencia.

Este material fue evaluado por un juicio de expertos que permitió obtener la opinión de técnicos en las materias de: Metodología de la Investigación, Informática Básica y avanzada, lo cual posibilita la certificación del instrumento.

### 3.5. Nivel de capacidad.

Estos modelos se utilizan para medir la madurez actual o el estado en que se encuentran los procesos relacionados con las Tic's de una empresa, para definir un estado de madurez requerido y para determinar la brecha entre ellos y la forma de mejorar el proceso para alcanzar el nivel de madurez deseado, proporcionando al órgano de gobierno y de gestión de la empresa los porcentajes de evaluación para medir y monitorizar la capacidad actual.

El propósito de esta evaluación es conocer la capacidad de los procesos implementados por una organización.

Como resultado del proceso de evaluación se debe:

- Determinar la información y los datos que caracterizan a los procesos evaluados.
- Determinar el grado en el cual los procesos logran el propósito para el cual fueron desarrollados (ISACA, Cobit 5.0, 2012).

El estándar ISO 38500 especifica que la evaluación de la capacidad de los procesos puede llevarse a cabo para varios propósitos y con varios grados de rigor (Mera, 2013).

Existen seis niveles de capacidad que pueden alcanzar por un proceso incluida la designación de “Proceso incompleto” si las practicas definidas en el proceso no alcanzan la finalidad prevista.

Nivel 0 Proceso Incompleto: el proceso no está implementado o no alcanza su propósito. A este nivel, hay muy poca o ninguna evidencia de ningún logro sistemático del propósito del proceso.

Nivel 1 Proceso Ejecutado: el proceso implementado alcanza su propósito.

Nivel 2 Proceso Gestionado: El proceso ejecutado descrito anteriormente está ya implementado de forma gestionada (planificado, supervisado y ajustado) y los resultados de su ejecución están establecidos, controlados y mantenidos apropiadamente.

Nivel 3 Proceso establecido: El proceso gestionado descrito anteriormente esta ahora implementado usando un proceso definió que es capaz de alcázar su resultado de proceso.

Nivel 4 Proceso predecible: El proceso establecido descrito anteriormente ahora se ejecuta dentro de límites definidos para alcanzar sus resultados de proceso.

Nivel 5 Proceso optimizado: El proceso predecible descrito anteriormente es mejorado de forma continua para cumplir con las metas empresariales presentes y futuros.

### **3.1.3.2 Nivel de criticidad**

Es un indicador proporcional al riesgo que permite establecer la jerarquía o prioridades de procesos, sistemas y equipos, creando una estructura que facilita la toma de decisiones acertadas y efectivas, y permite direccionar el esfuerzo y los recursos a las áreas donde es más importante y/o necesario mejorar la confiabilidad y administrar el riesgo.



Para determinar la criticidad de un proceso se evalúa en función de una matriz para medir los niveles críticos de las actividades que se desarrollan en el hotel.

En un eje se representa la frecuencia de fallas y en otro los impactos o consecuencias en los cuales incurrirá la unidad o equipo en estudio si ocurre una falla.

Cobit 5.0 en sus herramientas nos brinda una matriz que tiene una valoración numérica de 1 al 5 que permite identificar la menor o mayor intensidad de riesgo relacionado con el valor de criticidad de la instalación, sistema o equipo bajo análisis en donde se deberán definir los niveles en que se efectuará el análisis: instalación, sistema, equipo o elemento, de acuerdo con los requerimientos o necesidades del hotel.

-Proceso y descripción de cada uno de los dominios (EDM) con que se evaluara los procesos para los niveles capacidad y criticidad, ilustrados en la tabla 1.

Proceso	EDM01 Asegurar el establecimiento y mantenimiento del marco de referencia de gobierno
Descripción	Analiza y articula los requerimientos para el gobierno de TI del hotel, pone en marcha y mantiene efectivas las estructuras, procesos y prácticas facilitadores, con claridad de las responsabilidades y la autoridad para alcanzar la misión, las metas y objetivos del hotel.
Proceso	EDM02 Asegurar la Entrega de Beneficios
Descripción	Optimizar la contribución al valor del negocio desde los procesos de negocio, de los servicios TI y activos de TI resultado de la inversión hecha por TI a unos costes aceptables.
Proceso	EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo
Descripción	Asegurar que el apetito y la tolerancia al riesgo del hotel son entendidos, articulados y comunicados y que el riesgo para el valor del hotel relacionado con el uso de las TI es gestionado e identificado
Proceso	EDM04 Asegurar la Optimización de Recursos
Descripción	Asegurar que las adecuadas y suficientes capacidades relacionadas

	con las TI (personas, procesos y tecnologías) están disponibles para soportar eficazmente los objetivos del hotel a un coste óptimo.
Proceso	EDM05 Asegurar la Transparencia hacia las Partes Interesadas
Descripción	Asegurar que la medición y la elaboración de informes en cuanto a conformidad y desempeño de TI del hotel son transparentes, con aprobación por parte de las partes interesadas de las metas, las métricas y las acciones correctivas necesarias.

Tabla 1. *Procesos de capacidad y criticidad.*

Fuente: ISACA, (2012).

#### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En esta aparte muestra un análisis cuantitativo y cualitativo (mixto) a partir de los datos y resultados obtenidos durante la investigación. La sucesión se hace en función a cada uno de los objetivos planteados.

##### **4.1. Entrevista para diagnosticar el uso de las (Tic's) en el Hotel Oro Verde**

Esta entrevista se realizó al gerente general y al técnico del área de sistemas del Hotel Oro Verde, indicándonos el nivel de conocimiento que cada uno posee sobre los procesos de gobierno de las Tic's del hotel.

A continuación, se presenta la interpretación de los resultados en forma de módulos que tiene el Cobit 5.0.

### Nivel de Criticidad

Proceso:		EDM01 Asegurar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno en el hotel según las normas ISO 38500					
#	Pregunta	Valor	1	2	3	4	5
1	¿Qué tan importante es la organización de las Tic's para el éxito de la empresa?	1	muy importante	no tan importante	importante	no es necesario	critico

Tabla 2. Modulo 1, Nivel de Criticidad.

Fuente: ISACA, (2012).

El técnico del área de sistemas aseguró que en cuanto al uso de las Tic's llevan un proceso muy importante y todos estos son documentados y llevados formalmente para todos los departamentos del hotel Oro Verde, como se observa en la tabla 2.

<b>Proceso:</b>	EDM02 Asegurar la Entrega de Beneficios mediante las TICS
-----------------	---

Tabla 3. Modulo 2, Nivel de Criticidad

Fuente: ISACA, (2012).

En cuanto a los beneficios que tiene las Tic's indicó que no es conocido por toda la planta de empleados del hotel ya que algunos departamentos no necesita conocerlos y como todo sistema siempre tiene pequeñas debilidades pero que siempre se pueden solucionar muy rápido, tabla 3.

Proceso:		EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo					
#	Pregunta	Valor	1	2	3	4	5
5	El proceso de gestión de riesgo de las Tic's es medido	2	las mediciones existen y están integradas y ligadas a los objetivos de las Tic's	Es muy medido el riesgo	Es mediamente medido	No es medido mucho riesgo.	No del todo
6	¿quién realiza el proceso de riesgos?	1	el jefe de sistemas	Otro interno	Es mediamente medido	Nadie	No sabe

Tabla 4. Modulo 3, Nivel de Criticidad

Fuente: ISACA, (2012).

El proceso de riesgos es muy medido en cuanto sucede riesgo con alguna parte en cuanto a la infraestructura tecnológica del hotel personalmente lo arreglo como técnico del área de sistemas que soy del hotel, como se aprecia en la tabla 4.

Proceso:		EDM04 Asegurar la Optimización de Recursos					
#	Pregunta	Valor	1	2	3	4	5
7	¿Está claro quién debe responder por la optimización de recursos?	1	Todo el mundo en la empresa lo conoce y el responsable lo acepta.	Solo lo sabe el jefe de sistemas	Pocas personas lo saben	Solo lo sabe el gerente.	Nadie sabe
8	¿El proceso de riesgo es auditado?	1	Siempre es auditado	Es anualmente auditado	la optimización de riesgos no tiene procesos de documentos	No del todo	No responden ante los riesgos.

Tabla 5. Modulo 4, Nivel de Criticidad

Fuente: ISACA, (2012).

Aseguran la optimización de riesgo y todos en la empresa manejan de manera responsable los recursos de las Tic's y siempre es auditado cualquier problema del sistema, como se observa en la tabla 5.

Proceso:		EDM05 asegurar la transparencia hacia las partes interesadas, tanto las Tic's como la empresa.					
#	pregunta	valor	1	2	3	4	5
9	¿el proceso de transparencias de Tic's se desempeña bien?	1	todo se hace siempre bien	en parte se hace bien	algunas cosas a veces se hacen bien	algunos aspectos algunas veces	algunos aspectos raramente se hacen bien
10	¿el proceso de transparencia se lleva a cabo formalmente?	1	todos los procesos están documentados formalmente para la transparencia	es medio formal el proceso de transparencia	no llevan ningún proceso de transparencia de Tic's	las Tic's no son formales así que no llevan ningún proceso de transparencia	definitivamente no

Tabla 6. Modulo 5, Nivel de Criticidad

Fuente: ISACA, (2012).

Aseguran que todos los procesos están documentados y hechos con transparencias para que todos los departamentos del hotel conozcan el uso de los sistemas, como se ilustra en la tabla 6.

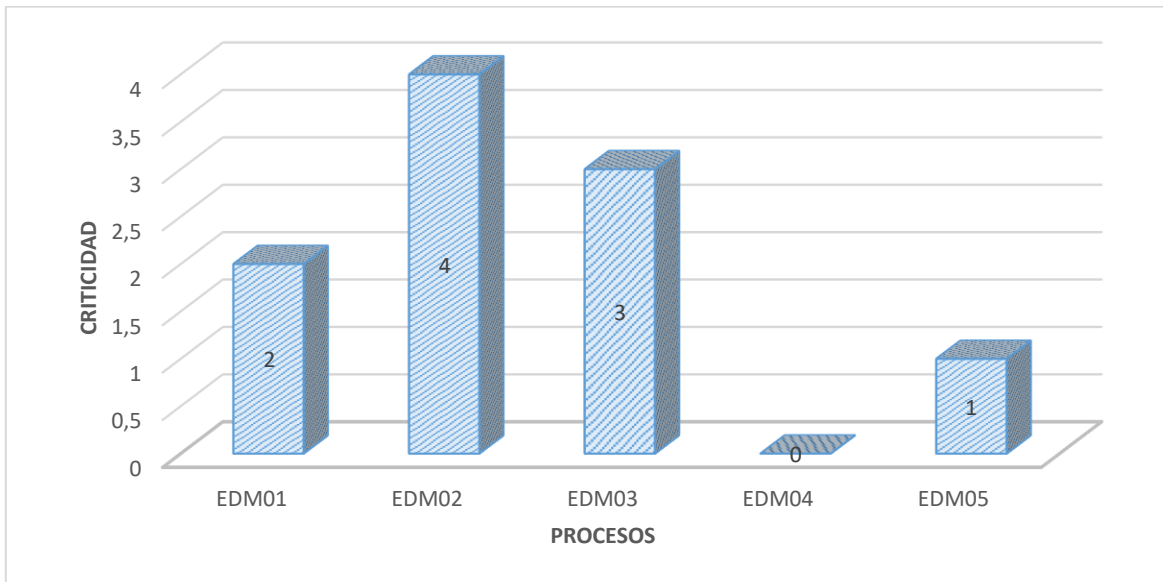


Figura 4. Análisis de criticidad del hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia.

El hotel Oro Verde mediante las respuestas indicadas por el gerente y el técnico del área de sistemas del hotel nos indica que es importante que se revise profundamente el estado crítico que refleja en cuanto al uso de beneficios que brinda el gobierno de las Tic's, ya que en el EDM02 alcanza su nivel más crítico, como se observa en la figura 4.

### Nivel de Capacidad

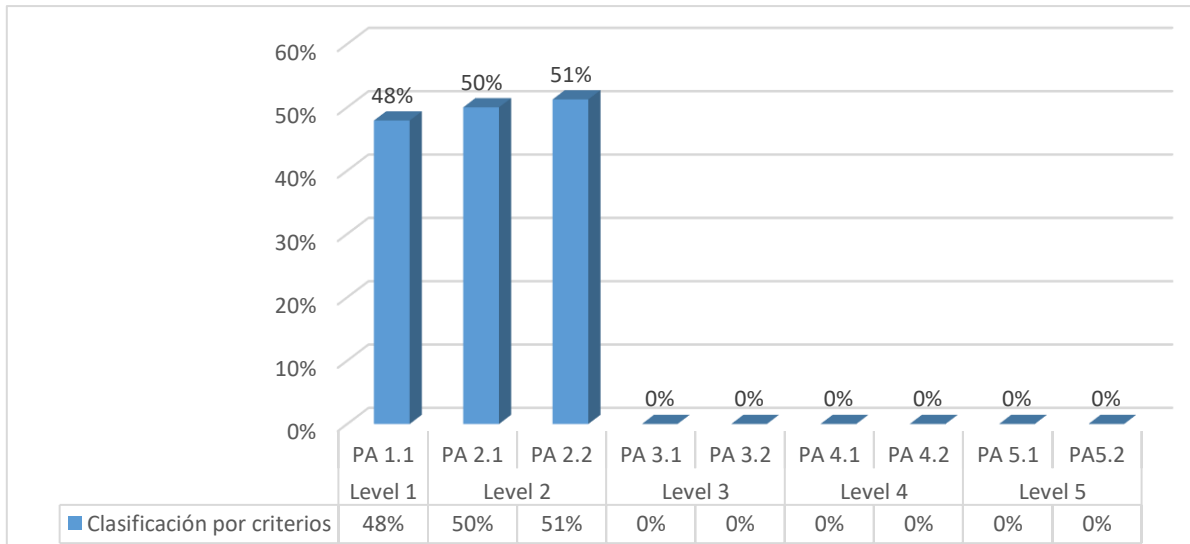


Figura 5. Análisis de Capacidad del hotel Oro Verde

Elaboración propia.

El hotel Oro Verde alcanzó en este análisis el nivel 2 de capacidad el cual nos muestra que el proceso de las Tic's esta implementado de forma gestionada. Todo está siendo controlado, documentado y mantenidos apropiadamente para beneficio del hotel, como se aprecia en la figura 5.

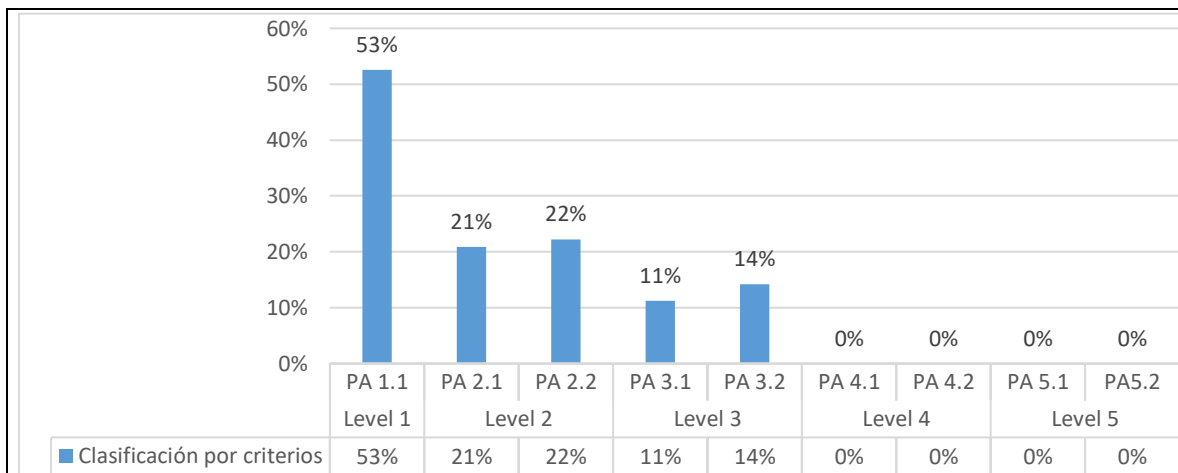


Figura 6. Análisis de Capacidad del hotel Oro Verde 2019

Fuente: Elaboración propia.

En este nivel se pudo identificar que el hotel alcanzó nivel 1 de capacidad esto quiere decir que en las medidas básicas si están alcanzando sus propósitos asegurando el valor óptimo para iniciativas, servicios y activos, dando una visión rentable de los beneficios que tienen las Tic's, como se aprecia en la figura 6.

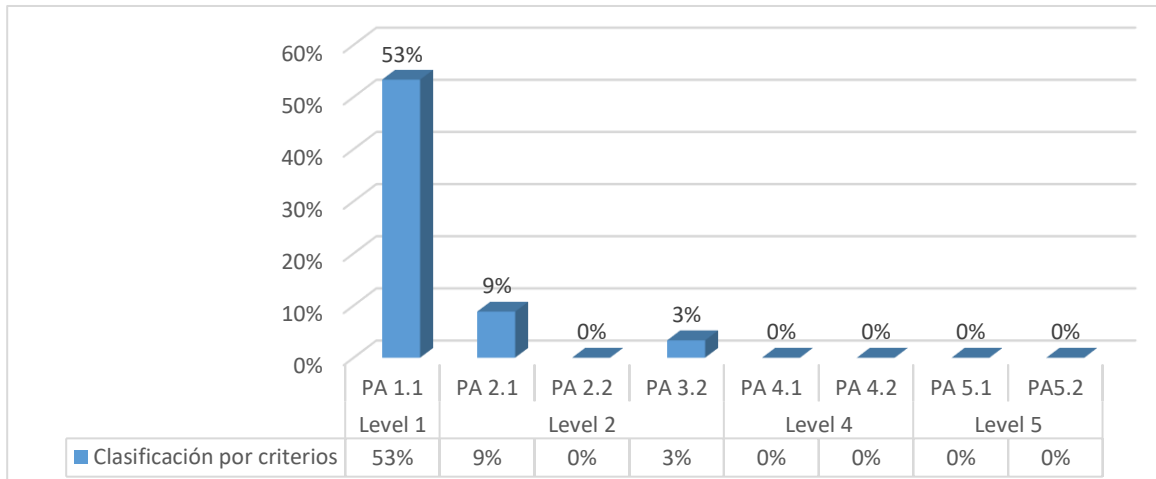


Figura 7. Análisis de Capacidad del hotel Oro Verde 2019

Fuente: Elaboración propia.

En este módulo el nivel es de 1 donde se muestra que los procesos si están siendo alcanzados. Su propósito de asegurar los riesgos y el impacto de los mismo se identifican y la falla de cumplimiento se reduce al mínimo, como se observa en la figura 7.

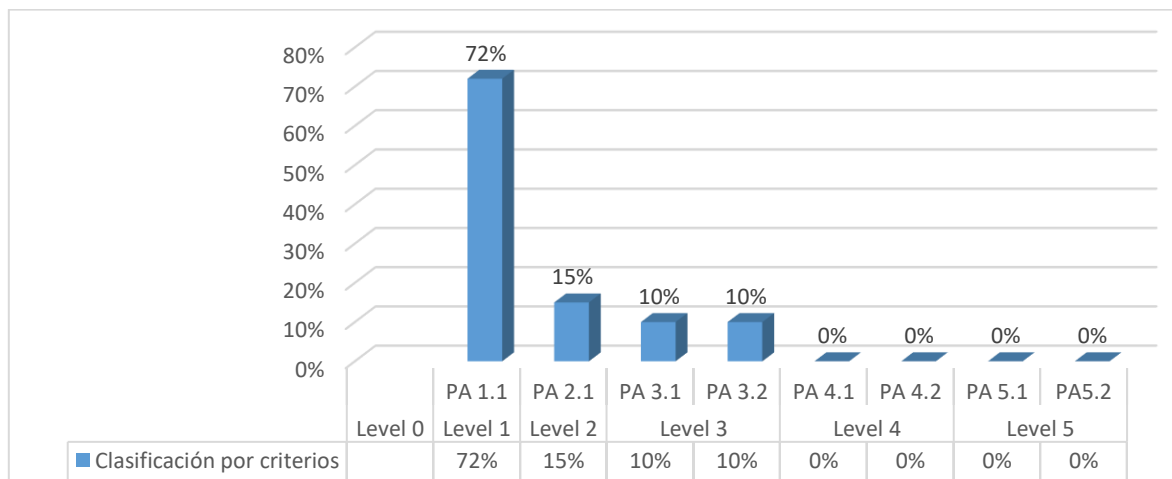


Figura 8. Análisis de Capacidad del hotel Oro Verde 2019

Fuente: Elaboración propia.

El hotel Oro Verde en el módulo 4 alcanzó el nivel 1 donde se demuestra que el proceso implementado alcanza su propósito de asegurarse que los recursos del

hotel se cumplan de forma óptima y que haya una mayor probabilidad de realización de beneficios y la preparación para un cambio futuro, como lo ilustra la figura 8.

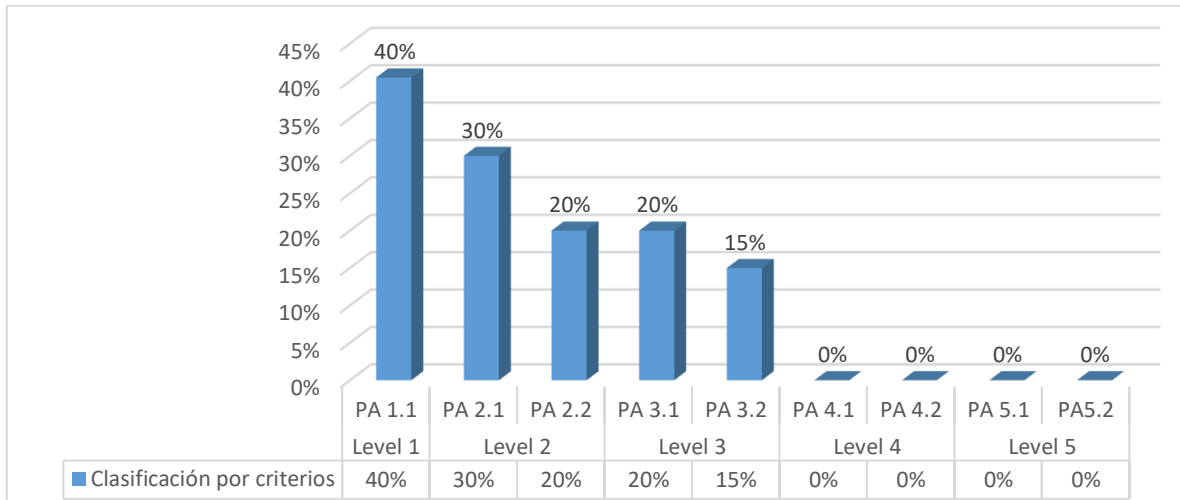


Figura 9. Análisis de Capacidad del hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia

En este módulo 5 se identificó que el nivel alcanzado de capacidad es cero (0). Eso quiere decir que el proceso no está implementado o no alcanza su propósito de asegurar la transparencia y no se asegura de la comunicación a las partes interesadas sobre las Tic's. El proceso tampoco está siendo eficaz, oportuno y no se establece la base de presentación en cuanto a los informes para aumentar el rendimiento del hotel, como se observa en la figura 9.

#### 4.2. Encuesta a los huéspedes del hotel

Esta encuesta se les realizó a 54 huéspedes, indicando su experiencia sobre la calidad del servicio que brinda el Hotel Oro verde

¿Considera usted que las Tic's (Tecnologías de la información y comunicación) mejoran el sistema de reserva en el Hotel Oro Verde?

Si

No

Puede Ser



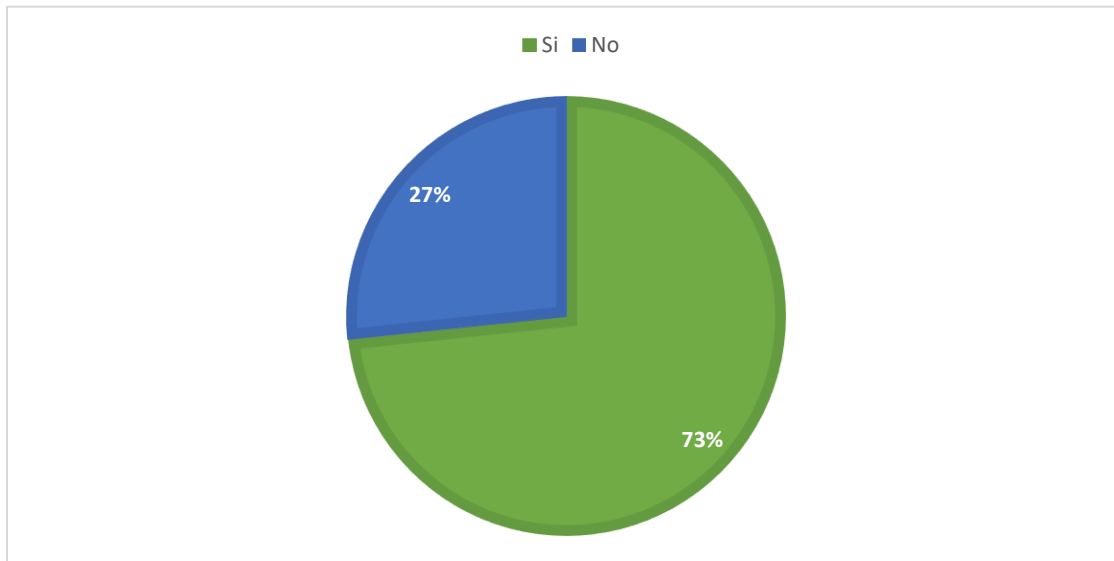


Figura 10. Mejoras de reserva del hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia

El 73% de los huéspedes encuestados opinan que las técnicas de información y comunicación si mejorarían el sistema de reservas en el hotel Oro Verde de Manta porque dan la disponibilidad de habitaciones y precios, colocan servicios, ofertas y promociones y la oportunidad de propiciar el progreso del hotel en calidad y eficiencia, mientras que un 27% considera que si puede ser posible que las Tic's optimizarían las técnicas de reservas porque dan facilidad de acceso a la información lo cual favorece al desarrollo del lugar de alojamiento, como lo muestra la figura 10.

¿Cuál de las siguientes opciones utilizó como medio para realizar su reservación en el hotel Oro Verde?

Reservas telefónicas

Reserva página web

Cuando llegó al hotel

Operadora de turismo

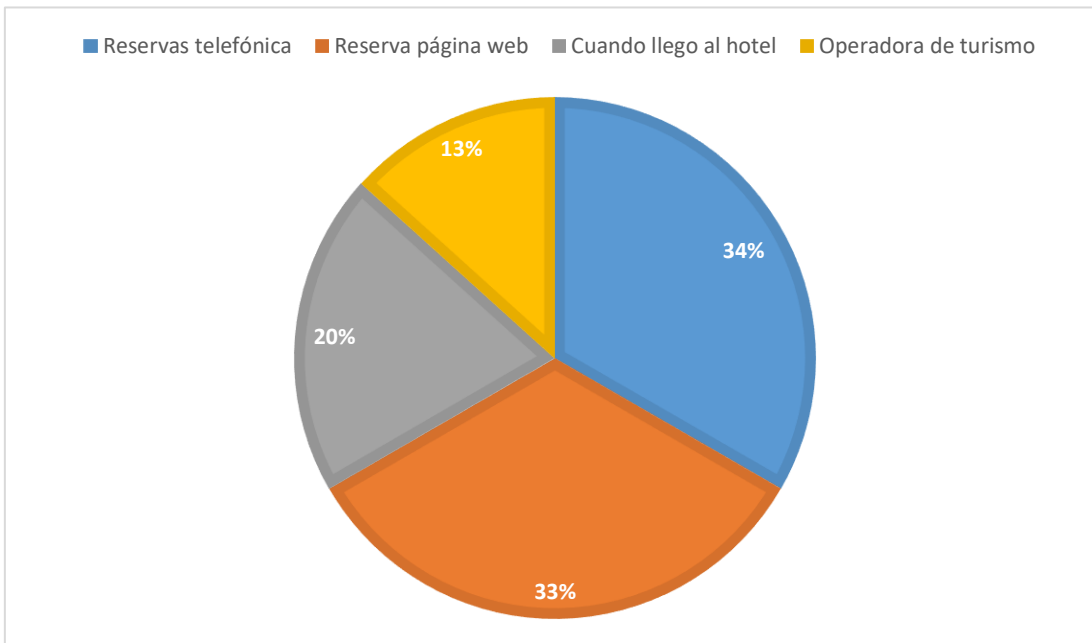


Figura 11. Medios de reserva para el hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia

El 34% de los turistas hacen a través de reservas telefónicas porque no les gusta hacer uso de intermediarios sino hablar y negociar de forma directa, otro 33% usó las páginas web por que el no haber problemas de horarios pueden conseguir de manera fácil y rápida las reservaciones e incluso no tienen problemas de idiomas para entender. El 20% de los turistas decidieron reservar cuando llegan al hotel y un mínimo 13% utilizó las operadoras de turismo debido a que les ofrecen paquetes especiales para reservar porque haciéndolo de otro modo sería difícil y costoso de poder visitar, como se observa en la figura 11.

¿Qué canales electrónicos utilizó para realizar una reservación en línea del hotel?

Trivago

Booking

Página web

Otros

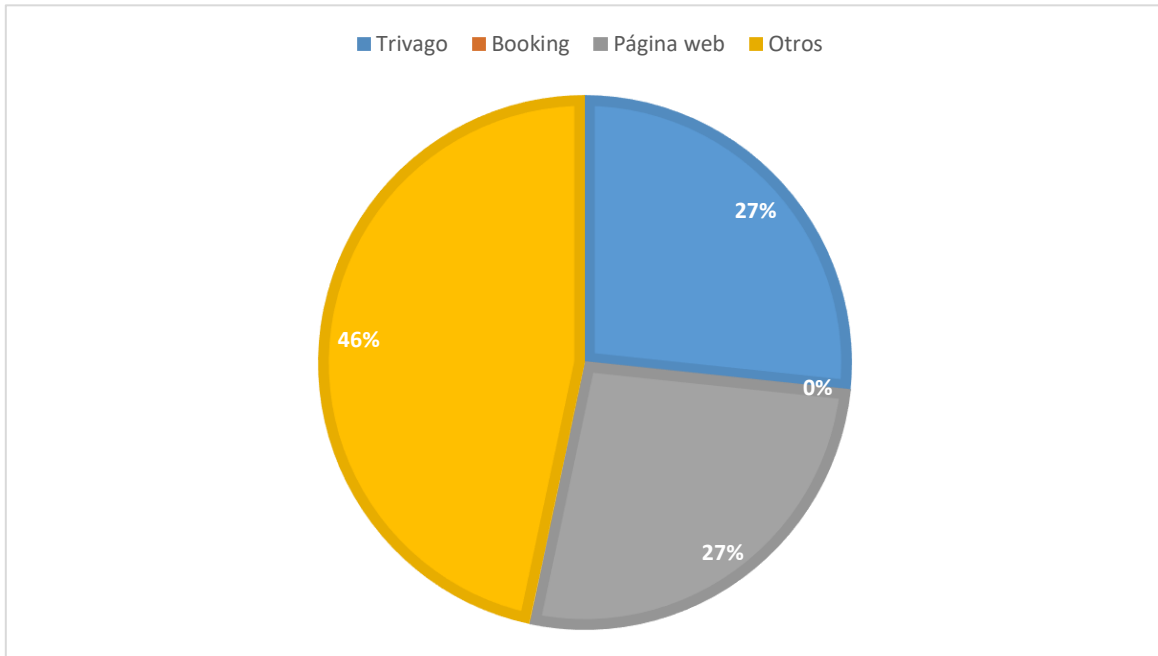


Figura 12. Canales electrónicos para reservar en el hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia

El 46% de los huéspedes usaron otros medios de reservas como fueron las llamadas telefónicas o simplemente llegaron al hotel a registrarse, 27% usaron trivago ya que es una de las plataformas más comunes al momento de reservar en algún hotel, el otro 27% utilizó las páginas web en este caso la del Oro Verde porque es la vía más rentable ya que se puede consultar, buscar ofertas y reservar las habitaciones, como se muestra en la figura 12.

¿Considera usted como turista que los canales electrónicos que utiliza el hotel son seguros para generar reservación?

Si

No

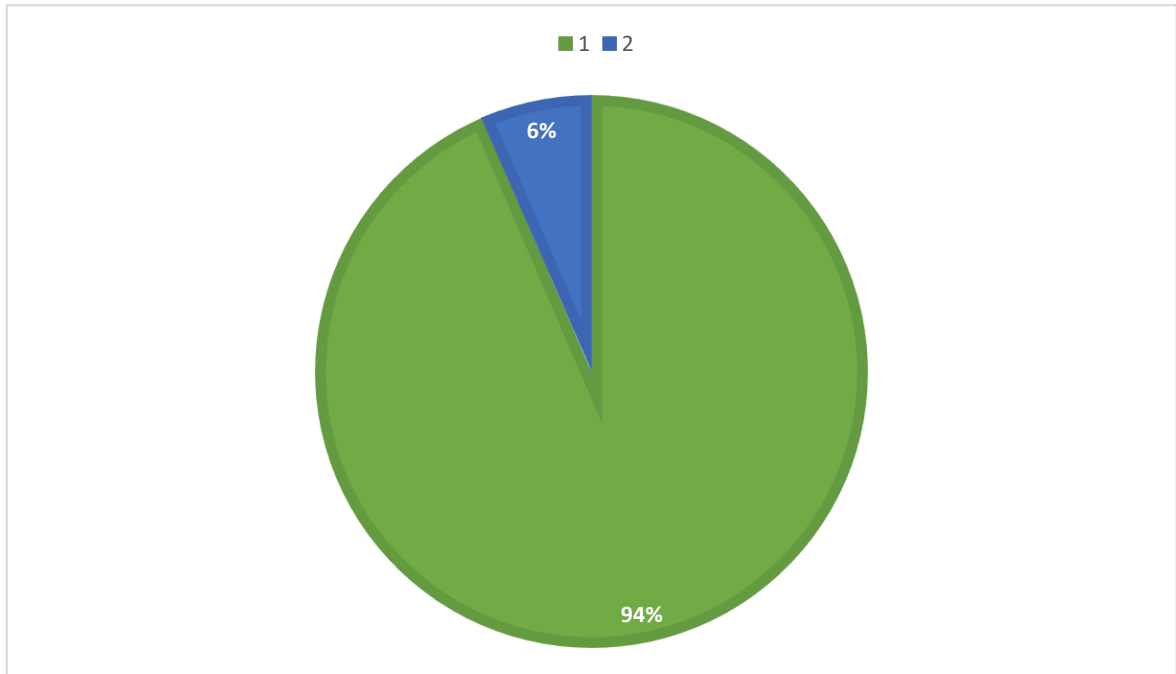


Figura 13. Canales electrónicos que utiliza el hotel Oro Verde.

Fuente: Elaboración propia

En su gran mayoría los turistas consideran que los medios electrónicos son positivos para realizar una reserva de hospedaje en el hotel Oro Verde, porque si cumple sus expectativas al ser cómodo, convincente, de alta seguridad y fiabilidad, por eso cada vez es más frecuente en los viajeros, mientras que un 6% la ven con desconfianza el usar este método para reservar, como se aprecia en la figura 13.

¿Cuál es su experiencia acerca del uso de las herramientas tecnológicas que ofrece el hotel?

Excelente

Buena

Mala

Pésima

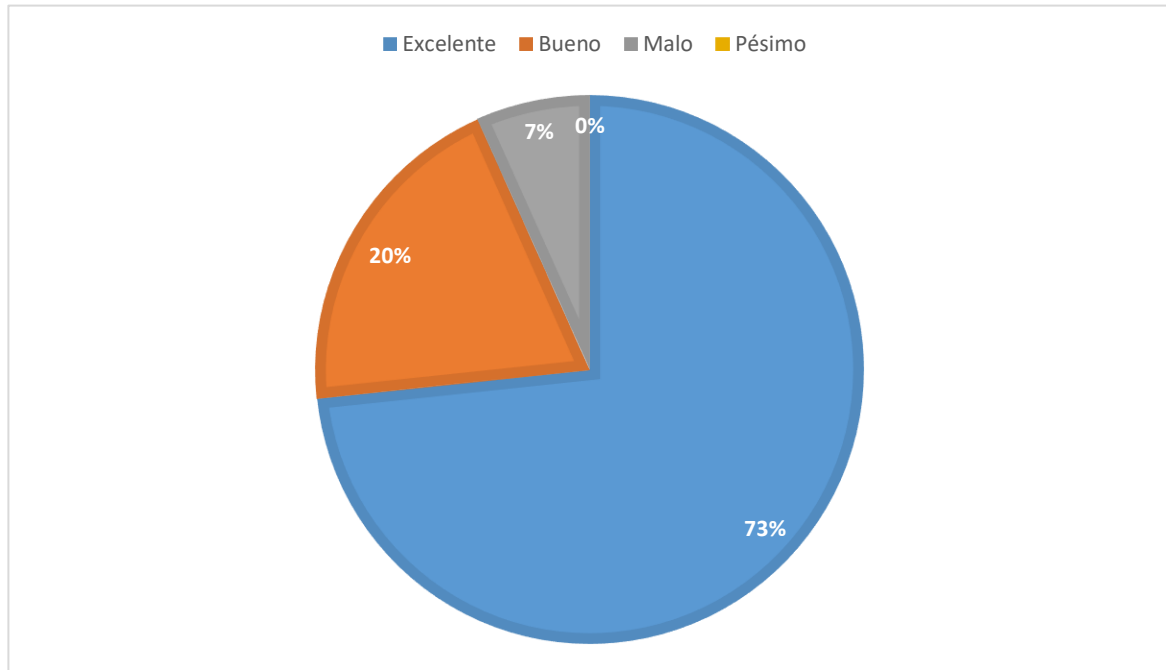


Figura 14. herramientas tecnológicas que ofrece el hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia

El 73% de los turistas encuestados piensan que reservar vía online es excelente por que le da la facilidad de ver criterios de otras personas que ya han ido al lugar, siendo esto de gran ayuda al momento de elegir además se pueden beneficiar de promociones que ciertas veces no se las consigue a través de otros medios y el 40% comenta que a más de ofrecerles mejores servicios pueden hacer sus reservas de manera más rápida y fácil y el 7% que no les gusta reservar vía online, como se observa en la figura 14.

¿Considera usted que el hotel Oro Verde debe trabajar mediante normas que regulen el uso de tecnología para mejorar su servicio?

Si

No

Desconoce

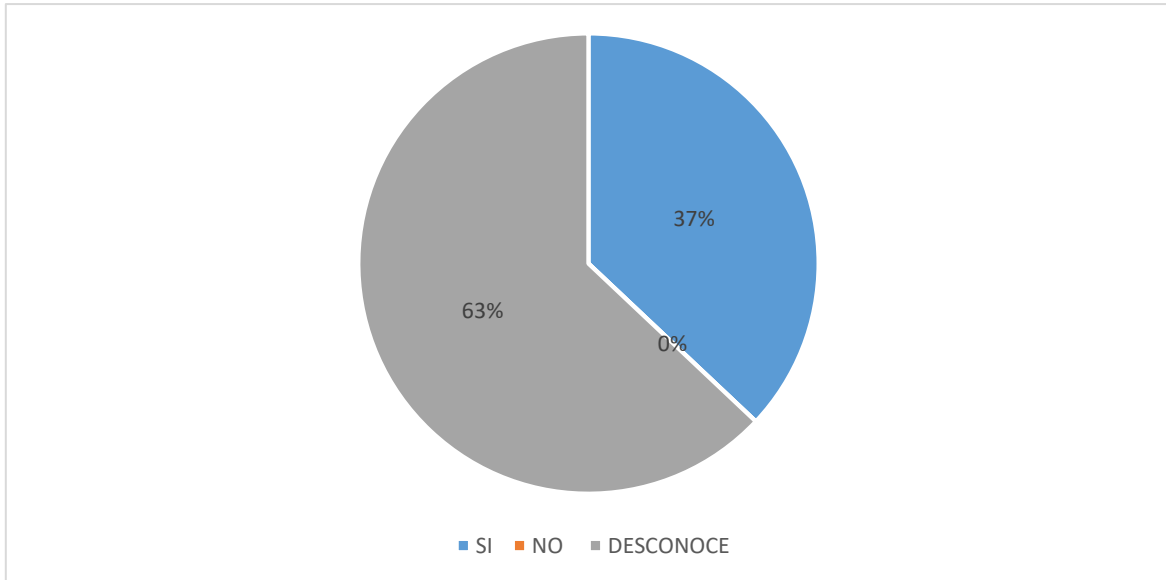


Figura 15. Normas de Tic's aplicadas al hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia

El 63% de los turistas encuestados nos dice que desconocen acerca de algunas normas que puedan regular al hotel. El 37% si consideran que el hotel Oro Verde debe estar sostenidos bajo alguna norma que proporcione el gobierno para que puedan mejorar aún más su calidad, servicio y que sea más eficaz, como lo muestra la figura 15.

¿Piensa usted que la aplicación de las tecnologías de información y comunicación mejora la gestión de los servicios hoteleros?

Si

No

Desconoce

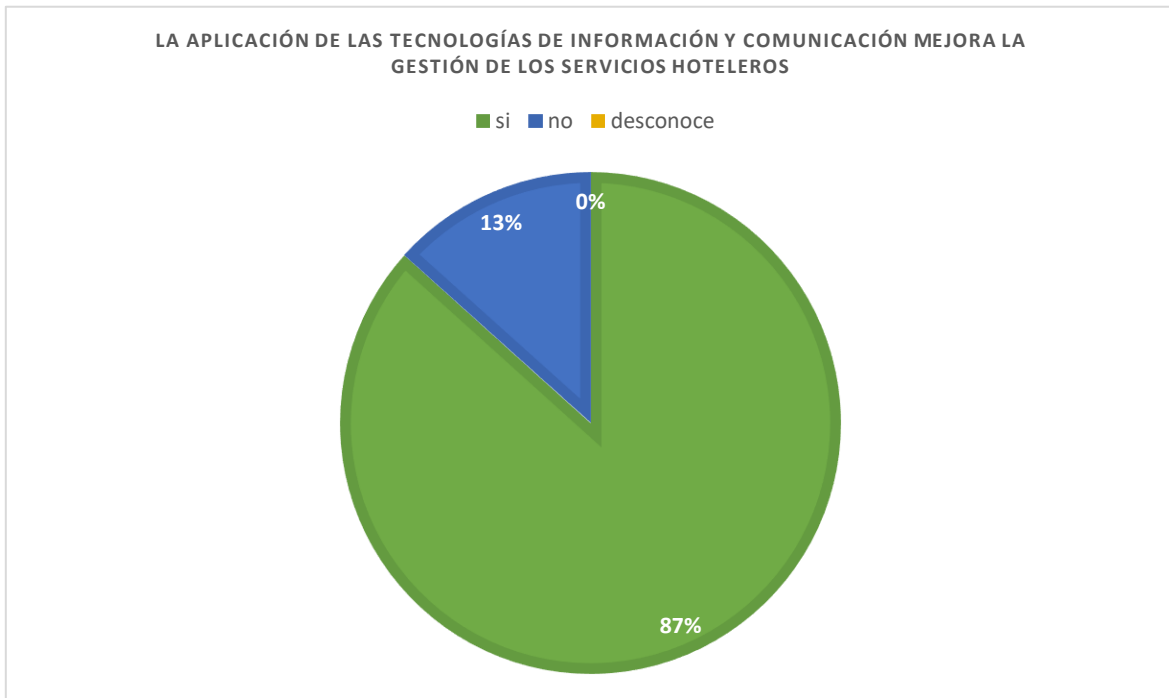


Figura 16. Aplicación de Tic's en servicios hoteleros

Fuente: Elaboración propia.

El 87% de turistas encuestados consideran que las aplicaciones de las técnicas de información y comunicación si mejoraran la gestión de los servicios hoteleros porque es una ventaja idónea un poco costosa pero fácil de reproducir e incrementar la inversión de productividad, calidad y competitividad ya que la información no desaparece, pero el 13% restante desconoce el uso e importancia de estas nuevas tecnologías como se observa en la figura 16.

¿Considera usted que el uso de la tecnología en el hotel influye en el turismo del sector hotelero en Manta?

Si

No

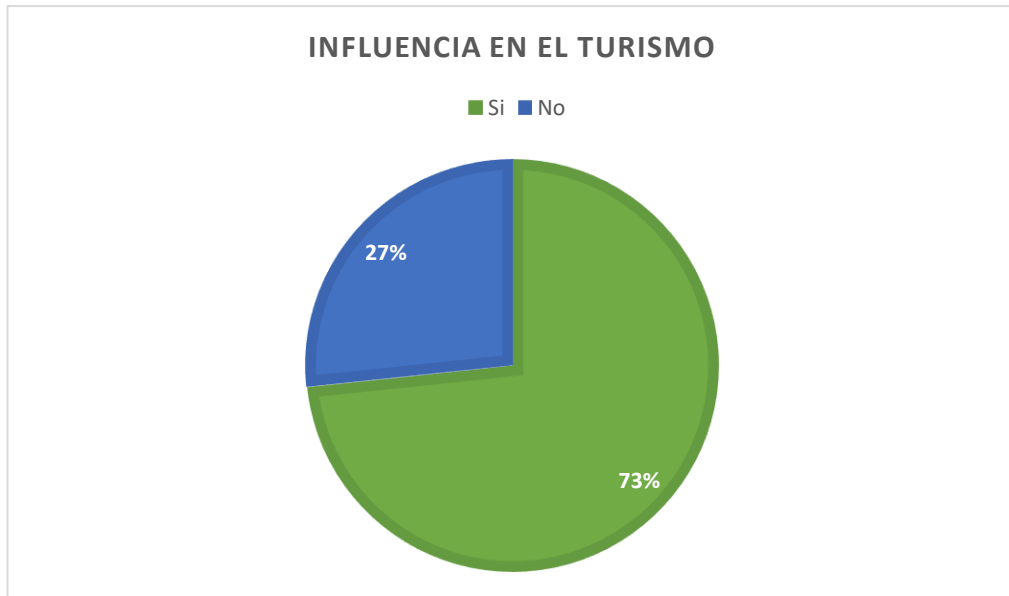


Figura 17. Promociones en medios electrónicos del hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia.

El 73% de los turistas del hotel Oro Verde creen importante a las promociones en sus páginas web porque son fundamentales para el éxito de cualquier hotel, debido a que ofrece variedad de descuentos especiales en diferentes cualidades que se lograría la tentativa de visitar considerando de manera importante la publicidad y medio de prensa, para mejorar la venta de habitaciones porque es un medio masivo de largo alcance. El 27% no considera tan importante que la tecnología influya en el turismo del hotel como se aprecia en la figura 17.

¿Cree usted que invertir en Tic's genera un mayor flujo de turistas en el hotel?

-Si

-No

-Desconoce



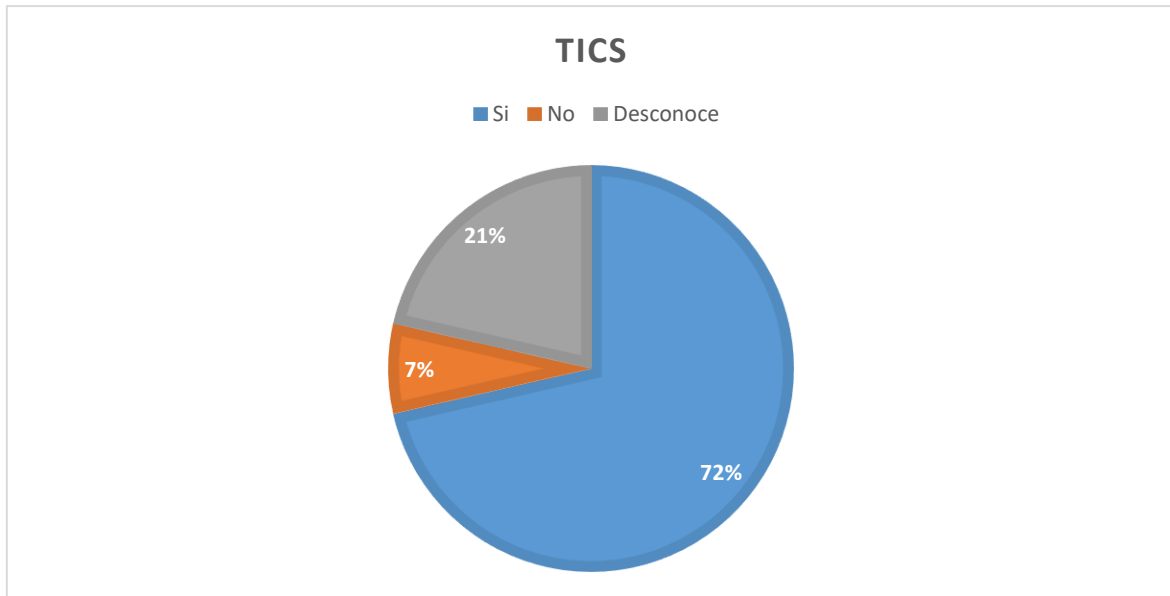


Figura 18. Uso de Tic's en el hotel Oro Verde

Fuente: Elaboración propia.

EL 72% de los huéspedes del hotel Oro Verde están de acuerdo que el uso de la tecnología atrae más clientela ya que ofrece un mejor servicio de calidad, el 21% desconoce un poco el tema. El 7% nos dice que no es necesario el uso de las Tic's ya que teniendo buenos empleados mejoran su servicio y calidad como se muestra en la figura 18.

## 5. CONCLUSIÓN

En base a los resultados obtenidos se han podido llegar a las siguientes conclusiones:

En función a la revisión bibliográfica se puede concluir que el hotel Oro Verde no utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos para brindar un excelente servicio a sus huéspedes.

En la evaluación de los niveles de capacidad y criticidad no están siendo llevados de manera correcta ya que se evidencia debilidades al momento de evaluar con COBIT 5.0

En porcentajes generales, el 70% de los huéspedes encuestados manifestaron que se sienten medianamente satisfechos con los servicios tecnológicos que ofrece el hotel.

A través de la investigación realizada sobre el diagnóstico situacional de las TIC's en el Hotel Oro Verde se demostró que la empresa no trabaja su estructura tecnológica bajo ninguna norma del gobierno.

## **6. RECOMENDACIONES**

A lo largo de todo el trabajo se ha venido escribiendo de la utilidad de la aplicación de la gobernanza de las TIC's, pero aún más de haber analizado el estado de la misma en el hotel Oro Verde de Manta donde se hará ciertas recomendaciones enfatizando lo escrito durante todo el trabajo.

Evidentemente no es un requisito, pero si es una necesidad que surge de los resultados mediantemente negativos que se producen con demasiada frecuencia y que proceden del énfasis excesivo en aspectos técnicos y de programación que tienen las TIC's en el hotel.

La aplicación de los principios de la ISO 38500 pretende guiar el comportamiento para la toma de decisiones y que las políticas establecidas expresen exactamente cuál es el comportamiento adecuado para la organización en el uso de la TIC's.

El proceso de resultados pone de manifiesto que, en estos momentos, debería prestarse más atención a las decisiones que el hotel toma acerca del uso futuro de las TIC's y cómo se compromete a que esta utilización sea un éxito.

La ISO 38500 está diseñada para dirigir y controlar los procesos de gestión y como se toman decisiones en los mismos.

En estos aspectos en los que la TIC'S es crítica para el hotel Oro Verde sería prudente que el técnico del área de sistemas aplicase estos principios que ofrece la norma ISO 38500. La norma define seis principios de un buen gobierno corporativo de TIC (Matute, 2018):

**Responsabilidad**—Todo el mundo debe comprender y aceptar sus responsabilidades en la oferta o demanda de TI. La responsabilidad sobre una acción lleva aparejada la autoridad para su realización.

**Estrategia**—La estrategia de negocio de la organización tiene en cuenta las capacidades actuales y futuras de las TIC. Los planes estratégicos de TIC satisfacen las necesidades actuales y previstas derivadas de la estrategia de

negocio.

**Adquisición**—Las adquisiciones de TI se hacen por razones válidas, en base a un análisis apropiado y continuo, con decisiones claras y transparentes. Hay un equilibrio adecuado entre beneficios, oportunidades, costes y riesgos tanto a corto como a largo plazo.

**Rendimiento**—La TI está dimensionada para dar soporte a la organización, proporcionando los servicios con la calidad adecuada para cumplir con las necesidades actuales y futuras.

**Conformidad**—La función de TI cumple todas las legislaciones y normas aplicables. Las políticas y prácticas al respecto están claramente definidas, implementadas y exigidas.

Los ejecutivos son los responsables de diseñar, implantar y operar los sistemas de gestión para el uso de TIC'S en el hotel y por consiguiente tienen que utilizar ampliamente la norma ISO 38500 siendo el indicador más importante del éxito de la gobernanza de Tic's.

Esta supervisión transparente significa que el equipo de gobierno pueda tener evidencias de que el proceso se sigue y logre sentirse a gusto porque las decisiones que se toman son correctas y pueden verificar que los riesgos están siendo controlados y los problemas se resuelven con rapidez cuando es necesario, mejorando la calidad y servicio que ofrece el hotel a todos sus huéspedes.

## **2. Referencias bibliográficas**

3. Alvaro, L. (2008). *Cobit*.
4. Armas. (2006). *Metodos y tecnicas de investigación científica*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/8459/TFG-O%20435.pdf;jsessionid=3EC20277DB53A5E8D6E62D5FCA3FF7A3?sequence=1>
5. Bon, J. v. (2010). *Gobierno T.I*. Obtenido de [https://www.network-sec.com/files/Gobierno\\_TI.pdf](https://www.network-sec.com/files/Gobierno_TI.pdf)
6. Bustos Lozano, G., & Fernández Rueda, S. (2000). *Ecuador: su tierra y símbolos*. España: MMI EDITORIAL OCEANO.
7. Castillo, E. A. (s.f.). EL TURISMO EN ECUADOR. NUEVAS TENDENCIAS

- EN EL TURISMO SOSTENIBLE Y. Obtenido de <http://www.usc.es/econo/RGE/Vol24/rge2426.pdf>
8. Cruz, A. (2011). El sector turístico.
  9. Flores. (2013). *El uso de las Tic's en el sector turístico*.
  10. Hermosa, P. M. (s.f.). *Influencia de las tecnologías de información*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/recig/v13n16/v13n16a07.pdf>
  11. ISACA. (2012). *COBIT 5.0*.
  12. ISACA. (2012). *COBIT 5*. Obtenido de <https://www.isaca.org/chapters7/Monterrey/Events/Documents/20120305%20Cobit%205.pdf>
  13. ISACA. (2012). *NORMA ISO 38500*. Obtenido de <https://www.isaca.org/chapters7/Monterrey/Events/Documents/20120305%20Cobit%205.pdf>
  14. Lacromiora. (2012). Crecimiento del Turismo.
  15. Llaudes., S. P. (2002). *Tecnología y nada más: un mal negocio para las empresas turísticas en Turitec*.
  16. Marín Carrillo, M<sup>a</sup> B. y Marín Carrillo, G. M<sup>a</sup>. (2002). Innovaciones tecnológicas en la gestión de reservas hoteleras. *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y la Tecnología.*, Monografía 4.
  17. Martínez, M. P. (04 de Abril de 2014.). Uso de Tic's en Turismo., <http://www.turismoytecnologia.com/todos-los-articulos-de-tecnologia/item/3617-uso-de-Tic's-en-turismo-nuevas-tecnologias-al-servicio-del-viajero>.
  18. Matute, F. I. (2018). *Implementación del gobierno de la TI*. Obtenido de [http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/bitacora/Documents/bitacora\\_006/bitacora\\_academica\\_006.pdf](http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/bitacora/Documents/bitacora_006/bitacora_academica_006.pdf)
  19. Mela, M. (2013). *Las tecnologías de información y comunicación y su finalidad*. Buenos Aires.
  20. Mera, L. (2013).
  21. Minghetti. (2008). Análisis Turísticos. 60.
  22. Molina, L. (2016). *Evaluador de capacidad mediante Cobit*.

23. Molina, R. (2013). REVISTA DE ANÁLISIS TURÍSTICO. nº5.
24. Navarro, D. L. (2012). Innovación tecnológica.
25. O`Connor. (2003). *Competitividad hotelera*. España.
26. OMT. (2019). Obtenido de Organización mundial de turismo:  
<http://www2.unwto.org/es>
27. Ortega, A. C. (2003). LAS T. I.
28. Perez, J. (2013). *La calidad en el servicio turístico*.
29. Perez, S. (2007). *La tecnología en el mundo de los negocios*.
30. Prieto, M. (2011). *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador*. FLACSO.
31. Ramirez. (2015). *Las TIC`S*.
32. Rosario. (2005). *Tecnología hotelera*. España.
33. Santiago Melián y Jacques Bulchand. (2013). La tecnología en la hotelería.  
*HostelTur*.
34. Sehanovic, J. y. (1997). "*Information Technologies and organizational structure*". España: Library Management, Vo. 18, No.2, pp-80-87.
35. Valdivieso. (2013). Calidad y servicio.
36. Valencia, F. (2018). *Gobierno de las Tecnologías de la Información. Uso y Prácticas*. Obtenido de  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642018000300249](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000300249)
37. Ventura, J. L. (2017). *Poblacion o muestra*. Obtenido de  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000400014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400014)
38. Vilaseca, J. (2012). *El impacto de las TIC en la empresas turísticas de America*. Cuba.

## FAN PAGE DE FACEBOOK COMO MEDIO DE DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS ENTRE UNIVERSITARIOS

**Rocío Leticia Cortés Campos**<sup>1</sup>  
Profesora-Investigadora  
Facultad de Ciencias Antropológicas  
Universidad Autónoma de Yucatán  
rocio.cortes@correo.uady.mx

### RESUMEN

Las formas de consumo u obtención de información importante varían de público a público, y de generación en generación. Así las nuevas generaciones utilizan de manera habitual diversos sistemas interactivos de comunicación como las Redes Sociales Digitales (RSD) para obtener la información que requieren para su vida cotidiana; también en términos escolares o académicos e incluso de organización.

El caso de los estudiantes universitarios que emplean RSD como Facebook o Instagram de manera habitual, es por demás interesante, y en ellos se enfoca esta investigación, que tiene como propósito presentar los resultados generales del impacto de las publicaciones de una fan page universitaria en Facebook.

El objetivo de dicha fan page es proporcionar a sus usuarios información importante sobre las diferentes actividades que se realizan en la Facultad y universidad a la que se encuentran adscritos. En tal dirección, en este trabajo se exponen los datos estadísticos de la fan page oficial de una Facultad perteneciente a una universidad del sur de México y se analizan los alcances de dichas publicaciones, a fin de determinar la preferencia de los usuarios en torno a la información que se publica en dicha cuenta.

### ABSTRACT

Consumption or obtaining important information change from public to public, and from generation to generation. New generations routinely use interactive communication systems such as Digital Social Networks (Social Media in english) to obtain the information they need for their daily lives; even in school or academic terms; or even for organization.

The case of university students who use Social Media such as Facebook or Instagram on a regular basis is very interesting. The objective of the fan page is to provide its users with important information about the different activities of the Faculty and university to which they are attached. Accordingly, this work exposes the statistical data of the official fan page of a Faculty attached to a university in southern Mexico. It also studies the scope of these publications, in order to determine the preference of the users around the information published in said account.

<sup>1</sup> Doctora en Ciencias Sociales; investiga redes sociales digitales y procesos comunicativos entre estudiantes universitarios. Nivel 1 del Sistema Nacional de Investigadores. Profesora-Investigadora de la Facultad de Ciencias Antropológicas de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY)

## **PALABRAS CLAVE**

Internet-Estudiantes universitarios-Redes sociales digitales-Facebook-Difusión

## **KEYWORDS**

Internet-University students-Digital social networks-Facebook-Broadcast

### **1. INTRODUCCIÓN**

Las RSD tuvieron un impacto importante en la vida de individuos que nacidos y crecidos en ecosistema digital del Siglo XXI. Son precisamente las nuevas generaciones de este siglo y de finales del siglo anterior, quienes utilizan diferentes sistemas interactivos de comunicación como las RSD de manera habitual. Entre los principales usuarios de tales tecnologías destacan los estudiantes (Cancelo, 2014; Valenzuela, 2013), quienes utilizan dichas tecnologías en sus distintos estilos de vida (Crovi y Lemus, 2014) para la realización de actividades diversas. Los estudiantes de estas generaciones obtienen información de maneras distintas sin limitarse meramente a la consulta de documentos impresos, a la búsqueda en bases de datos, o en un navegador de internet, sino que también la realizan a través de alguna RSD como Facebook.

La información requerida puede ser de diferentes ámbitos: académicos, periodísticos, laborales, personales, generales, lúdicos e incluso ociosos. Lugar especial ocupa la búsqueda y obtención de información de temática educativa o académica. En esa dirección, las universidades y organizaciones educativas no han sido indiferentes ante el gran poder de penetración de las RSD en los públicos más jóvenes, por lo cual crearon fan page oficiales para difundir contenidos propios que pudieran ser del interés de sus comunidades. Es el caso de las fan page universitarias a las cuales se suscriben los estudiantes (entre otros públicos de interés) con el objeto de obtener información relevante, la cual les permite no sólo informarse de las actividades cotidianas de dichas universidades, sino que también les permite obtener información relevante para tomar decisiones académicas, e incluso personales.

En este marco, este trabajo tiene como propósito presentar los resultados generales del impacto de las publicaciones de una fan page universitaria, en términos de alcances, interacción, cantidad de veces en que se comparten las publicaciones y preferencia de la información recibida por parte de los usuarios. Se trata de la fan page Facultad de Ciencias Antropológicas, perteneciente a la dependencia homónima, la cual forma parte de la Universidad Autónoma de Yucatán. Este tipo de análisis en el que se estudian las estadísticas y resultados de los alcances de las publicaciones, permite evaluar el manejo de la cuenta y si se cumple el objetivo de llegar a sus usuarios y presentarles información relevante.

### **2. CONCEPTOS IMPORTANTES: REDES SOCIALES DIGITALES Y ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS**

Hay múltiples definiciones para las RSD, con base en sus propiedades y características específicas; pero términos generales puede decirse que se constituyen por sistemas de relaciones que entablan los individuos con distintos contactos, con quienes interactúan a través

alguna aplicación o plataforma electrónica de Internet (Cortés, 2014; 2015). Las RSD tienen un gran posicionamiento popularidad entre los usuarios de las generaciones más jóvenes, y en este caso se destaca en particular a los estudiantes universitarios de este siglo, que emplean las RSD con fines diversos como ya se ha explicado con anterioridad.

Ante tal escenario, las RSD constituyen un espacio de aprendizaje importante para estas nuevas generaciones de usuarios (Castrillón y Marín, 2013; Valerio y Valenzuela, 2011), quienes tienen la oportunidad de redefinir las formas y procesos en que interactúan y aprenden. En el caso de las RSD es importante destacar que en general se manejan con objetivos específicos y públicos meta; así por ejemplo bien pueden emplearse para extender a una dimensión virtual/digital las clases que se imparten en el aula, extendiendo la interacción cara a cara con los estudiantes más allá del salón de clases; pero también pueden utilizarse para la difusión de información y actividades académicas, o atención al usuario, como ocurre en el caso específico que se aborda en esta investigación.

Como ya se anunciaba al principio de este trabajo, pueden enlistarse varias y diversas razones que explican la interacción de los usuarios en las RSD, entre las que puede encontrarse la generación, la personalidad del individuo o incluso la red. En ese sentido, las RSD pueden emplearse de manera lúdica o para la socialización (Cáceres, Ruiz y Brändle, 2009); por organización ciudadana y convergencia (Galindo y González, 2013); también puede emplearse con fines académicos o educativos (Cortés, 2014, 2015; Cancelo, 2014; Castrillón y Marín, 2013; Valenzuela, 2013); así como para la búsqueda de información diversa, o general, entre otros tantos aspectos.

Las RSD han obtenido mucho éxito y popularidad particularmente entre los usuarios de las generaciones más jóvenes, que nacieron y crecieron en pleno auge y consolidación de la Sociedad de la Información. Para estos individuos, el manejo de Tecnologías de Investigación y Comunicación (TIC) y de sistemas interactivos digitales de comunicación, es decir, las RSD resultan de mayor facilidad en comparación con las generaciones previas (Prensky, 2010). Ha sido tal la importancia de dichas TIC en la vida de estas generaciones, que autores como Mark Prensky (2010) la denominaron “nativos digitales”; por su parte Gisbert y Esteve (2011) utilizaron el concepto de “digital learners”, destacando especialmente las competencias digitales que desarrollaron dichos individuos para interactuar y aprender en entornos digitales.

Indistintamente de la forma en que se ha conocido a estos individuos, hay una idea fundamental que no debe omitirse: existe una generación que posee grandes habilidades en el empleo de las TIC y las RSD en su vida diaria; aunado a lo anterior, dichos usuarios las emplean para fines distintos, entre los que se también se ubica obtención información escolar o académica que pudiera ser de su interés (desde luego esta premisa está sujeta a que el usuario se encuentre en el entornos socioeconómico que permita el acceso a dichas TIC; que en muchas ocasiones suele ocurrir entre los estudiantes universitarios).

La misma situación se puede repetir en diferentes ubicaciones geográficas y en contextos distintos en que los estudiantes universitarios obtengan acceso a las TIC, aplicaciones y RSD asociadas. En este trabajo se reportan las preferencias de los usuarios específicamente



en torno a las publicaciones realizadas por la fan page Facultad de Ciencias Antropológicas de la Universidad Autónoma de Yucatán, ubicada al sur de México, cuya información a detalle se explicará más adelante.

### **3. CONTEXTO: FACEBOOK, FAN PAGE Y UNIVERSIDADES**

Actualmente existen diversas RSD en el mundo, con diferentes propiedades, públicos, popularidad e incluso preferencia entre los usuarios. Entre algunas de las RSD más posicionadas del mundo se ubican YouTube y Facebook. A finales de 2018 ALEXA, corporativo de Amazon.com dedicado al análisis del impacto y marketing de sitios web, posicionaba a Facebook en el tercer sitio más buscado entre los usuarios, después de Google.com y Youtube.com. Para finales de 2019, la situación cambió un tanto a nivel mundial, pues la RSD Facebook descendió al sexto lugar, por debajo de otros sitios web. Para 2019, en México se ubicaba en el quinto lugar, igual en carrera en descenso en comparación con otros sitios demandados por los usuarios (el 2018 se ubicaba en el cuarto sitio).

Pese a lo anterior, de acuerdo con los propios reportes de ALEXA, para finales de 2019 a nivel mundial las personas en promedio dedican cerca de 18 minutos al día a Facebook (18:11), mientras que en Google pasan 11:54 minutos, y 10:55 minutos en YouTube (aproximadamente). Esto se traduce en que si bien Facebook tiene menos visitantes que el sitio de Google, también es verdad que los usuarios pasan más tiempo en Facebook, incluso más que en YouTube, en promedio.

Desde el principio de su historia en 2004 Facebook se puso el propósito de procurar la interacción de los usuarios con diferentes contactos a los que conocían con anterioridad de manera interpersonal, pero también se puso el objetivo de que dichos usuarios crearan nuevas amistades mediante la propia red. Las características con que fue desarrollada, hicieron que Facebook se popularizara rápidamente, y a 15 años de su creación sigue siendo una red de gran importancia para las personas, e importante punto de referencia cuando se aborda el tema de las RSD. Por esta razón, varias asociaciones, organizaciones y corporativos de cualquier tópico, desarrollaron cuentas oficiales en dicha red para ampliar su interacción con los públicos de su interés.

Como se señalaba previamente el sector académico/educativo también empleó esta estrategia, especialmente las universidades, que se volcaron Facebook desarrollando cuentas oficiales en alguna RSD para proveer a sus comunidades (estudiantes y profesores especialmente) información que pudiera ser de su interés. La misma situación ocurrió con muchos profesores que utilizaron o utilizan la RSD Facebook para interactuar con estudiantes más allá del aula de clases (Cortés, 2014; López, Flores, Espinoza de los Monteros y Rojo, 2017).

Para Valerio y otros (2015, p. 50) el desarrollo y manejo de las redes oficiales de las universidades se basa en los siguientes aspectos: la exploración de mecanismos innovadores en los procesos de enseñanza, implementar nuevos canales de comunicación, así como también el fortalecimiento de la propia marca institucional. Brech y otros (2016) agregan que Facebook como una de las RSD más utilizadas por las universidades para la difusión de su información

institucional. Añaden que entre los factores que pueden incidir en la cantidad de suscriptores de las fan page se encuentra el tamaño de la universidad y su posicionamiento, así la interacción entre dichas fan page y sus usuarios.

Para ejemplificar esta circunstancia, a continuación se presenta información relativa a la cantidad de seguidores que tienen algunas fan page oficiales de universidades mexicanas; y en el último lugar se exponen los datos de la Universidad Autónoma de Yucatán con el objetivo de contextualizar el caso que se estudia.

**Tabla 1. Cantidad de seguidores de las fan page de 6 universidades mexicanas en Facebook**

<b>Universidad</b>	<b>Cantidad de usuarios suscritos</b>
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	3,171,489
Instituto Politécnico Nacional (IPN)	860,153
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (Tecnológico de Monterrey; ITESM)	794,389
Universidad de Guadalajara (UDG)	266,535
Universidad Autónoma de Yucatán (UADY)	38303

Fuente: elaboración propia. Fecha de corte: octubre de 2019

En la tabla anterior se aprecia que la UNAM tiene poco más de 3 millones de seguidores; el IPN, tiene cerca de 860 mil; el ITESM se encuentra llega casi a los 800 mil; la UDG tiene cerca de 300 mil seguidores; en tanto que la UADY tiene cerca de 40 mil. En esta comparativa puede confirmarse la idea referida por Brech y otros (2017) sobre que el prestigio y reconocimiento de la universidad, así como la densidad de su población estudiantil influyen en la cantidad de seguidores que tendrán sus cuentas. En los datos expuestos puede observarse que las universidades de mayor reconocimiento nacional e internacional también cuentan con mayor cantidad de seguidores. El ejemplo de la UNAM ilustra esta cuestión.

#### **4. METODOLOGÍA Y ESCENARIO**

La metodología que se emplea en este trabajo es cuantitativa, pues se presenta y analiza la información estadística que proporciona Facebook a los manejadores de la cuenta. Se estudian principalmente las características demográficas y generales de los seguidores de la fan page, como sexo, edad y lugar de residencia. Igualmente se presentan algunos ejemplos del tipo de información que se publica en la cuenta, y asimismo se indaga el alcance e impacto de algunas de las publicaciones entre los usuarios.

En cuanto al contexto de la dependencia estudiada, cabe destacar que la Facultad de Ciencias Antropológicas tiene 49 años de existencia; a la fecha posee aproximadamente 850 estudiantes matriculados en alguno de los 6 programas de licenciatura y 1 de posgrado que se

ofertan en ella. Dicha Facultad se adscribe al Campus de Ciencias Sociales, Económico-Administrativas y Humanidades de la UADY, ubicada en Mérida, Yucatán; al sur de México. La fan page oficial de esta dependencia se creó en 2016 por parte de la administración y departamento de tecnologías de la Facultad para promover información académica y administrativa importante para los usuarios, especialmente para estudiantes, profesores y público cercano.

## 5. EXPOSICIÓN DE RESULTADOS

A tres años de su creación, la cuenta posee 5063 seguidores orgánicos, principalmente estudiantes y profesores, así como personal manual y administrativo adscrito a la dependencia. El 61% de los seguidores son mujeres, y el 39%, hombres. El rango de edad más recurrente es de 18 a 24 años, con el 41%, seguido del rango de 25 a 34 años con el 34%, como se aprecia en la siguiente tabla.

**Tabla 2. Rango de edades de los seguidores en porcentajes**

Rango de edades	Porcentaje
13-17 años	1%
18-24 años	41%
25-34 años	34%
35-44 años	13%
45-54 años	5%
55-64 años	2%
65 años en adelante	2%

Fuente: información propia recuperada de la estadística de la fan page en Facebook Facultad de Ciencias Antropológicas

En cuanto a la procedencia de los usuarios, según la información proporcionada a Facebook por parte de los usuarios, se observa que la gran mayoría de seguidores vive en México (2922), aunque también se ubican algunos seguidores de otras naciones, como por ejemplos Estados Unidos, Argentina, y Colombia, y así sucesivamente, como puede apreciarse en la siguiente tabla.

**Tabla 3. País de residencia del usuario, de acuerdo con lo reportado en su perfil en Facebook**

<b>País de residencia</b>	<b>Cantidad de usuarios</b>
México	2922
Perú	59
Estados Unidos	49
Argentina	45
Colombia	36
España	18
Brasil	15

Fuente: información propia recuperada de la estadística de la fan page en Facebook Facultad de Ciencias Antropológicas

Lo anterior se explica no solamente por el posicionamiento o reconocimiento de la Facultad y la Universidad a nivel internacional, sino también por la movilidad estudiantil procedente de otros países, pues ocurre que semestralmente la dependencia recibe a diferentes cantidades de estudiantes que acuden a tomar cursos regulares en alguno de sus diferentes programas, sobre todo de nivel licenciatura. Estos estudiantes suelen suscribirse a la fan page para obtener información académica relevante que les permita un tránsito fluido durante su estancia. También sucede que algunos ex alumnos de la Facultad cambian de residencia, pero que igualmente se suscriben a la cuenta para mantener contacto con la Facultad.

Sobre los temas de las publicaciones que se presentan en la fan page, la mayoría de las ocasiones son sobre anuncios administrativos o del día a día en la Facultad; como por ejemplo como horarios o fechas de inscripción. También se publican imágenes y reseñas de eventos académicos, culturales e incluso deportivos; asimismo se publican fotografías de graduaciones y de titulaciones; recordatorios de convocatorias para becas; felicitaciones a estudiantes, profesores o personal en general por haber obtenido algún grado o reconocimiento, entre otros casos.

El alcance o impacto que pueda tener una publicación varía dependiendo del contenido o incluso formato de la misma. Para una mejor apreciación se presentan ejemplos seleccionados de las publicaciones realizadas y los alcances de las mismas. En las figuras siguientes se pueden apreciar algunas publicaciones recientes de la fan page, así como su estado de visualización e interacción, de acuerdo con las estadísticas generadas por la cuenta.

**Figura 1. Captura de pantalla de la participación de la Facultad en la Gran muestra de altares Hanal Pixán**



Fuente: imagen recuperada de la Fan page en Facebook Facultad de Ciencias Antropológicas. Imagen editada para protección de la privacidad de las personas que aparecen en la fotografía.

En la figura 1 se aprecia la actividad académica de la participación de estudiantes de la Facultad en una muestra de altares, conmemorativa a la tradición del día de muertos celebrada en todo el país. La publicación fue vista por más de 2 mil personas, es decir, cerca del 50% de seguidores de la cuenta, y tuvo 147 reacciones casi todas positivas, con excepción de un “me entristece”.

**Figura 2. Captura de pantalla de la salida de trabajo de campos de estudiantes de la Licenciatura en Turismo**



Fuente: imagen recuperada de la Fan page en Facebook Facultad de Ciencias Antropológicas. Imagen editada para protección de la privacidad de las personas que aparecen en la fotografía

La figura 2 presenta los resultados del alcance e interacción de la salida de campo de un grupo de estudiantes de la Licenciatura en Turismo. Como se aprecia en la imagen, la publicación fue vista por más de 3 mil usuario (más del 50% de seguidores) y tuvo 257 reacciones.



**Figura 3. Captura de pantalla de un examen profesional de la Licenciatura en Comunicación Social**



Fuente: imagen recuperada de la Fan page en Facebook Facultad de Ciencias Antropológicas. Imagen editada para protección de la privacidad de las personas que aparecen en la fotografía

En la figura 3 se aprecian las imágenes e impacto de un examen profesional de la Licenciatura en Comunicación Social. Como puede observarse la publicación fue vista por casi 5 mil usuarios (casi el 100% de seguidores), y tuvo más de mil reacciones.

Los casos antes presentados fueron seleccionados corresponden al mes de octubre, muy cerca de fin de año. Se eligieron por tener la información más reciente y por presentar algunos de los alcances más importantes entre los usuarios. Ciertamente es que no todas las publicaciones tienen estos puntajes. Algunas publicaciones sobre invitaciones a eventos, o avisos administrativos no suelen alcanzar tantas visualizaciones, y en general ocurre que aquellos eventos que se salen de la temática común ocupan los primeros lugares en impacto. Las salidas de campo o actividades como la celebrada en el día de los muertos, suelen tener altas visualizaciones e interacciones; y en particular destaca el caso de los exámenes profesionales. Algunos más que otros suelen ser más populares y ser más visualizados, dependiendo de quién se titula y de qué programa procede, algunos aspectos sobre los cuales se abundará a continuación.

## 6. CONCLUSIONES

En una evaluación general, puede decirse que la fan page Facultad de Ciencias Antropológicas ha presentado un crecimiento notorio a tres años de su creación, gracias al

interés de los usuarios, especialmente por parte de los estudiantes y egresados que visualizan y reaccionan a los contenidos, o que incluso los comparten entre sus contactos.

También puede observarse que los usuarios sí obtienen información académica en RSD, pero que el alcance de dicha información depende de los contenidos publicados y el interés que éstos puedan generar entre el público. Como pudo apreciarse con algunos de los ejemplos presentados, las publicaciones fuera de lo común suelen tener mayor alcance y reacciones.

Igualmente pudo comprobarse la afirmación de Brech y otros (2017), al señalar que la densidad poblacional de la universidad también se ve reflejada en la cantidad de seguidores que posee su cuenta oficial. El caso de la UNAM con más de 3 millones de seguidores adscritos a la fan page oficial da cuenta clara de ello, en comparación con las demás cuentas presentadas en el listado comparativo que se expuso en este trabajo.

Destaca también que el óptimo manejo de una cuenta oficial académica/educativa puede rebasar las fronteras geográficas y procurar el interés por parte de usuarios internacionales. Esto se observa en los resultados del lugar de residencia que señalaron algunos seguidores, muchos de los cuales refirieron ser de Perú, Estados Unidos y Argentina, principalmente. Y que se suscribieron a la cuenta para obtener información académica relacionada con la institución, y desde luego de la dependencia.

También se aprecia que la mayor parte de los usuarios pertenecen al sexo femenino (61%); y que el principal rango de la población de usuarios se encuentra entre los 18 y 24 años, es decir, los llamados nativos digitales (Prensky, 2010), o digital learners (Gisbert y Esteve, 2011); estudiantes la gran mayoría de ellos (si no es que todos). Continúan en el rango las siguientes generaciones de entre 25 y 34 años, casi todos egresados de alguno de los programas de la dependencia, pero que siguen la fan page para mantenerse informados de los acontecimientos de la Facultad y la Universidad.

No obstante, más allá de los hallazgos referidos, también se observa una idea fundamental: la gran importancia que tienen las RSD en la vida cotidiana de los estudiantes universitarios que interactúan o se mantienen informados sobre diversidad de temas a través de alguna RSD, las cuales constituyen hoy día en importante y complejas formas de información, comunicación e interacción, que no pueden dejar de atenderse, y que por el contrario deben ser cada día más reconocidas y aprovechadas por cualquier organización perteneciente al sector educativo/académico para crear o consolidar puentes de comunicación entre los estudiantes y la universidad. Las fan page académicas son una oportunidad importante para esta procurar este objetivo, por lo cual su desarrollo y manejo deben ser un tema importante en cualquier estrategia o plan de difusión, vinculación o posicionamiento para las universidades.

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

ALEXA, An amazon.com company (2019). *The top 500 sites on the web*. Disponible en: <https://www.alexacom/topsites>

ALEXA, An amazon.com company (2018). *The top 500 sites on the web*. Disponible en: <https://www.alexacom/topsites>



- Brech, F.; Messer; U, Vander Schee, B.; Rauschnabel, P. e Ivens, B. (2017). Engaging fans and the community in social media: interaction with institutions of higher education on Facebook. *Journal of Marketing for Higher Education*. Número 27, Vol. 1. Págs: 112-130. Disponible en: DOI: 10.1080/08841241.2016.1219803
- Cáceres, M., Ruiz, J., y Brändle, G. (2009). Comunicación interpersonal y vida cotidiana. La presentación de la identidad de los jóvenes en Internet. *Cuadernos de información y comunicación*. Número 14. S/P Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=93512977013>.
- Cancelo, M. y Almansa, A. (2014). Estrategias comunicativas en redes sociales. *Estudio comparativo entre las universidades de España y México. Historia y Comunicación Social*. Número 18 (Esp). Págs. 423-435. Disponible en: [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2013.v18.44339](http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44339).
- Castrillón, G. y Marín, B. (2013). Redes sociales, oportunidad de aprendizaje para los jóvenes universitarios. *Revista Q. Tecnología, Educación y Comunicación*. Número 15, Vol. 8. Págs. 1-16. Disponible en: [https://revistas.upb.edu.co/index.php/revista\\_Q/article/viewFile/7735/7058](https://revistas.upb.edu.co/index.php/revista_Q/article/viewFile/7735/7058)
- Cortés, R. (2014). Interacción en Redes Sociales Virtuales entre estudiantes de Licenciatura. Una aproximación con fines pedagógicos. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*. Número 1. Págs. 1-19. Recuperado de <http://pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/107>
- Cortés, R. (2015). *Interacción mediante redes sociales virtuales: su importancia en relaciones significativas entre universitarios*. (Tesis de Doctorado). Doctorado en Ciencias Sociales. Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida.
- Crovi, D. y Lemus, M. (2014). Jóvenes estudiantes y cultura digital. Bitácora de la propuesta metodológica cuantitativa. *Virtualis*. Número 5. Págs. 36-55. Disponible en: <http://aplicaciones.ccm.itesm.mx/virtualis/index.php/virtualis/index>
- Facultad de Ciencias Antropológicas. UADY. Disponible en: <https://www.facebook.com/antropologicasuady/>
- Galindo, J., y González, J. (2013). *#YoSoy132. La primera erupción visible*. México: Global Talent University Press.
- Gisbert, M. y Esteve, F. (2011). Digital Learners: la competencia digital de los estudiantes universitarios. *La Cuestión Universitaria*. Número 7. Págs. 48-59.
- López, M.; Flores, K.; Espinoza de los Monteros, A; y Rojo, D. (2017). Posibilidades de Facebook en docencia universitaria desde un caso de estudio. *Apertura*. Número 2. Págs. 132-147. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.18381/Ap.v9n2.1133>
- Prensky, M. (2010). Nativos e inmigrantes digitales. *Cuadernos SEK 2.0. Institución Educativa SEK*. Disponible en: [http://www.marcprensky.com/writing/Prensky-NATIVOS%20E%20INMIGRANTES%20DIGITALES%20\(SEK\).pdf](http://www.marcprensky.com/writing/Prensky-NATIVOS%20E%20INMIGRANTES%20DIGITALES%20(SEK).pdf)

- Valenzuela, R. (2013). Las redes sociales y su aplicación en educación. *Revista Digital Universitaria*. Número 4. Págs. 1-14. Recuperado de <http://www.revista.unam.mx/vol.14/num4/art36/index.html>.
- Valerio, G; Herrera-Murillo, D.; Villanueva-Puente, F.; Herrera-Murillo, N.; Rodríguez-Martínez, M. (2015). The Relationship between Post Formats and Digital Engagement: A Study of the Facebook Pages of Mexican Universities. *RUSC. Universities & Knowledge Society Journal*. Número 12. Págs. 50-63. Disponible en: <http://rusc.uoc.edu/rusc/ca/index.php/rusc/article/view/v12n1-valerio-herrera-villanueva-herrera-rodriguez.html>
- Valerio, G., y Valenzuela, R. (2011). Redes sociales y estudiantes universitarios. Del nativo digital al informívoro saludable. *El profesional de la información*. Número 20. Noviembre-diciembre. Págs. 667-670.

## RELEVANCIA DE LAS TECNOLOGÍAS EN LA PROPUESTA DE VALOR DE LAS PYMES TURÍSTICAS

Daniel Dorta-Afonso<sup>1</sup>

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

[ddortaaf@ull.edu.es](mailto:ddortaaf@ull.edu.es)

Alberto Armas-González<sup>2</sup>

Dirección de Empresas e Historia Económica, Universidad de La Laguna

[aarmasgo@ull.edu.es](mailto:aarmasgo@ull.edu.es)

### RESUMEN

En esta investigación se identifican las tecnologías relevantes para realizar la propuesta de valor de las pymes turísticas. En concreto, primero identificamos el concepto de propuesta de valor en la literatura académica y justificamos el análisis de las tecnologías por la irrupción tecnológica que ha atravesado el sector turístico. Contrariamente a lo que esperábamos, vemos que el grado de transformación digital que atraviesa la pyme turística de Santa Cruz de Tenerife se encuentra todavía en un estado muy inicial. Se discuten algunas implicaciones de los resultados obtenidos y se señalan futuras líneas de investigación.

**Palabras clave:** irrupción tecnológica – propuesta de valor – pyme turística – tecnología en turismo – organización de empresas – innovación organizativa.

### ABSTRACT

In this research, we identify relevant technologies for tourism small firms to propose value for their clients. Concretely, we first identify the concept of value proposition in the academic literature and we justify the analysis of technologies because of the technological irruption that is suffering the tourism industry as a whole. Contrary as expected, we see that the degree of digital transformation of tourism small firms of Santa Cruz de Tenerife is still in a very initial state. We discuss some implications of the obtained results and we point out future lines of inquiry.

**Keywords:** technological irruption – value proposition – small tourism firm– technology in tourism – business management – organizational innovation.

---

<sup>1</sup> Diplomado en Turismo y Máster en Dirección y Planificación del Turismo por la Universidad de La Laguna. Doctorando en Psicología de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Madrid. Investigador en Turismo en la Universidad de La Laguna y Docente de Dirección de Empresas Turísticas y Promoción de Destinos y Productos Turísticos en la Escuela Universitaria de Turismo de Tenerife.

<sup>2</sup> Doctorando del Programa en Derecho Sociedad y Turismo de La Universidad de La Laguna. Graduado en Turismo y Máster en Dirección y Planificación del Turismo de la Universidad de La Laguna. Docente del Máster en Dirección Turística y Ocio de La Escuela Universitaria de Turismo de Tenerife.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

“Nuestra estrategia de marketing ha cambiado radicalmente excluyendo algunas excepciones. Hoy, la mayoría de nuestras campañas de marketing las llevamos a cabo en Internet. Para comunicar nuestro contenido a nuestra audiencia objetivo tenemos que estar ahí. En realidad, las redes sociales y las comunidades virtuales permiten un incremento constante de nuestros clientes, y tenemos que dirigirnos a ellos directamente. Casi hemos abandonado nuestra publicidad offline como los folletos, la TV, etc. Las tecnologías de la información y de la comunicación han cambiado totalmente la forma en la que trabajamos hoy”. Directora del departamento de marketing de una Organización Gestora de un Destino Turístico.

El testimonio anterior muestra la importancia que tiene la adaptación organizativa ante los cambios internos y externos, en este caso, ante la irrupción de las nuevas tecnologías. En este sentido, la adaptación a los cambios es el día a día de muchísimos tipos de equipos insertos en todo tipo de organizaciones, desde equipos de policía, centrales nucleares, unidades médicas, aerolíneas, brigadas de bomberos e incluso equipos que se dedican al desarrollo tecnológico de software (Bolici, Howison, & Crowston, 2016; Burtscher, Kolbe, Wacker, & Manser, 2011; Lei, Waller, Hagen, & Kaplan, 2016; Stachowski, Kaplan, & Waller, 2009; Touns & Kerne, 2007).

Hay diferentes tipos de cambios e irrupciones que pueden afrontar las organizaciones, desde cambios externos derivados del entorno en el que operan las empresas (cambios en factores económicos, factores sociales, factores medioambientales o incluso legislativos, etc.) hasta cambios internos (rotación de empleados, reducción de miembros de los equipos de trabajo, etc.). En la presente investigación nos vamos a centrar en la irrupción de las nuevas tecnologías en el sector turístico y en cómo las empresas están respondiendo estos cambios, en particular, hemos emplazado el foco de la investigación en si las pymes turísticas están utilizando las tecnologías para el desarrollo de sus propuestas de valor.

Así, la presente comunicación empieza definiendo el tipo de irrupciones tecnológicas que han atravesado las empresas turísticas y en general el impacto que ha tenido en la forma en la que el turismo tiene lugar hoy en día. Posteriormente pasamos a definir el concepto de propuesta de valor y su importancia en el sector turístico. Finalmente presentamos el caso de estudio, Santa Cruz de Tenerife, una de las principales regiones turísticas de España y justificamos el hecho de que nos hayamos centrado en las pymes turísticas de la región.

### 1.1 IRRUPCIONES TECNOLÓGICAS EN TURISMO

Las nuevas tecnologías han cambiado la forma en la que el turismo tiene lugar hoy en día (Buhalis & Law, 2008). De hecho, el sector turístico es, posiblemente, uno de los sectores que más se ha visto afectado por la irrupción tecnológica en la área económica y empresarial contemporánea. De hecho, los ejemplos son numerosos:

Las nuevas tecnologías han cambiado la forma en la que los consumidores de servicios turísticos buscan información sobre los productos y servicios turísticos hoy en día. Así, no es de extrañar que haya habido una proliferación de estudios que se hayan centrado en entender el fenómeno de TripAdvisor (Fileri, Algezai, & McLeay, 2015; Lee, Law, & Murphy, 2011; Miguéns, Baggio, & Costa, 2008). La importancia en este caso que ha ganado TripAdvisor ha sido posible en gran medida por el desarrollo de la web 2.0, que permite una comunicación bidireccional entre organizaciones y usuarios frente a lo que suponía la web 1.0 que era mucho más restrictiva en cuanto a la interacción (O'reilly, 2005).

Las nuevas tecnologías también han cambiado la cantidad y el tipo de productos que tienen acceso al mercado. En este sentido, es interesante hablar del fenómeno de la larga cola. Es decir, que la mayoría de los ingresos de una organización provienen de la venta de unos determinados bienes y servicios que acaparan la mayoría de su mercado, mientras que otros bienes y servicios nunca ven la luz ya que, al tener una cuota de mercado potencial tan

---

pequeña, no vale la pena sacarlos al mercado ya que los costes de producción y distribución serían mucho mayores a las ganancias potenciales (Pan & Li, 2011). Sin embargo, con los reducidos costes de distribución y marketing asociados a la irrupción de nuevas tecnologías, muchos productos turísticos que estaban localizados en la larga cola ven ahora la luz y son una fuente potencial de ingresos.

En esta línea es muy interesante hablar de la forma en la que la distribución de los servicios turísticos tiene lugar hoy en día. Es decir, ahora mismo muchísimos hoteles y proveedores de oferta complementaria u otros servicios turísticos, distribuyen sus productos y servicios a través de intermediarios online (Stangl, Inversini, & Schegg, 2016).

En definitiva, se puede concluir que la irrupción tecnológica ha cambiado en gran medida la forma en la que se hacen negocios en turismo hoy en día. Esto sugiere que las propuestas de valor de las pymes turísticas deberían, en gran medida, seguir estas tendencias tecnológicas para poder dar respuesta al mercado turístico de una forma más efectiva. Así, en el siguiente apartado revisamos el concepto de co-creación de valor entre organizaciones y clientes y enfatizamos la necesidad de estudio de la dependencia tecnológica de las propuestas de valor.

## **1.2 LAS PROPUESTAS DE VALOR EN LAS PYMES TURÍSTICAS**

La literatura académica sobre valor, define este concepto como el valor en términos monetarios de un bien o servicio, teniendo en cuenta la oferta de los competidores, y los beneficios obtenidos frente al gasto realizado (Zeithaml, 1988). En este sentido, es cierto que la literatura académica lleva varios años de la co-creación de valor en turismo entre turistas y empresas turísticas (Cabiddu, Lui, & Piccoli, 2013; Camilleri & Neuhofer, 2017; Lepak, Smith, & Taylor, 2007).

En este sentido, los clientes de las organizaciones turísticas ya no son meros receptores de valor sino que participan en el proceso de creación de valor (Bassano, Piciocchi, & Pietronudo, 2018; Cabiddu et al., 2013; Chuang, 2018). De hecho, son los propios clientes los que determinarán el valor de los servicios mediante su asignación subjetiva de valor a las experiencias turísticas disfrutadas (Amit & Zott, 2001; Lepak et al., 2007).

En el otro lado del proceso están por lo tanto las empresa turísticas. Las empresas turísticas también juegan un papel relevante y crucial en el proceso de co-creación de valor, puesto que lo que hacen es trabajar en propuestas de valor para sus clientes (Condi, Lima-Filho, Finocchio, & Quevedo-Silva, 2018; James, Narus, & van Rossum, 2006). Las propuestas de valor suponen la combinación de recursos en experiencias turísticas que serán ofrecidas a los clientes, que serán los que finalmente determinarán si estas propuestas tienen valor o no.

Por ejemplo, una aerolínea de lujo podría basar su propuesta de valor en estar a la vanguardia del lujo y ofrecer los mejores servicios para los turistas que hagan uso de sus servicios. Pero también, otra aerolínea de bajo coste podría basar su propuesta de valor en ser los mejores en la reducción de costes fijos y ser capaces por lo tanto de ofrecer los precios más bajos del mercado. Ambas propuestas de valor pueden contribuir a que las organizaciones turísticas ganen y mantengan ventajas competitivas en el mercado.

En este sentido, hay que destacar que cuanto más raros e inimitables sean los recursos en base a los cuales las organizaciones proponen valor, más probabilidad hay de que se llegue a alcanzar y mantener una ventaja competitiva derivada de esa propuesta de valor.

Como hemos visto, las propuestas de valor son cruciales para el éxito organizacional en términos financieros y de satisfacción del cliente así como hacer frente a las grandes irrupciones tecnológicas que afrontan las organizaciones turísticas. Por ello, en este estudio nos hemos centrado en conocer en qué medida las propuestas de valor se consiguen a través de una correcta aplicación tecnológica de diferentes tipos de tecnologías y aplicaciones tecnológicas de interés. Concretamente, en este estudio nos hemos centrado en las pymes de Santa Cruz de Tenerife.

---

### 1.3 LAS PYMES TURÍSTICAS DE SANTA CRUZ DE TENERIFE

En la presente investigación nos hemos centrado en las pymes turísticas de Santa Cruz de Tenerife. En concreto, hemos emplazado nuestro foco de investigación sobre las empresas pequeñas. Las pequeñas empresas turísticas serían aquellas que emplean a menos de 50 personas y que tienen un volumen de negocios anual o un balance general anual que no supera los 10 millones de euros.

Santa Cruz de Tenerife es una provincia de Islas Canarias, una de las principales regiones de España. Tanto su economía como el empleo dependen en gran medida del sector turístico, que ha sido uno de los principales motores económicos de la región. Concretamente la provincia de Santa Cruz de Tenerife se compone de las islas de: Tenerife, La Palma, La Gomera y El Hierro.

## 2. METODOLOGÍA

### 2.1 Muestra de estudio

Se trabajó en base a la definición de pyme que recoge la Comisión Europea que se ha mencionado anteriormente. En particular en este estudio se emplazó el foco sobre las pequeñas empresas turísticas, que son aquellas que, según el Anexo I del Reglamento (UE) nº651/2014 de la Comisión Europea, ocupan a menos de 50 personas y que tienen un volumen de negocios anual o un balance general anual que no supera los 10 millones de euros. Así, se recogieron datos de las cuatro islas, aunque principalmente de la isla de Tenerife, que es la mayor de la provincia. La muestra estuvo compuesta, en concreto por 258 pymes.

### 2.2 Procedimiento

La recogida de datos tuvo lugar entre finales del año 2018 y principios del año 2019 mediante contacto telefónico con los directivos y directivas de las pequeñas empresas turísticas o con los propietarios y propietarias de las mismas.

Las personas que llevaron a cabo la recogida de datos eran encuestadores independientes ajenos a los objetivos de la investigación.

### 2.3 Variables

**Importancia tecnológica.** Se preguntó al empresariado turístico de la provincia de Santa Cruz de Tenerife que señalaran las tecnologías más relevantes en base a las cuáles construían sus propuestas de valor. En concreto se les planteó la siguiente pregunta: “De las siguientes tecnologías, ¿Cuáles son las tres más importantes para la consecución de su propuesta de valor o más importantes en la empresa?” Y se les presentó la siguiente lista para que eligiesen:

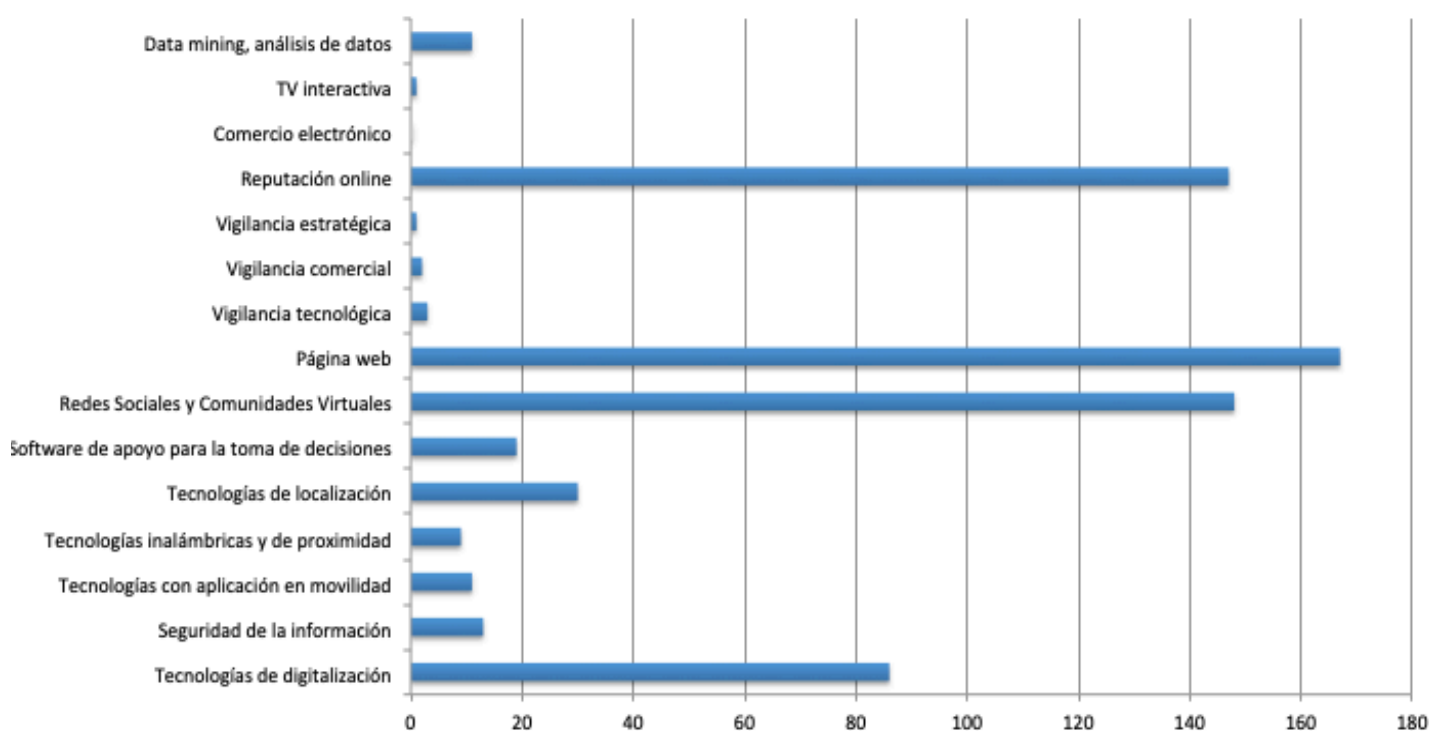
1. Tecnologías de digitalización
  2. Seguridad de la información
  3. Tecnologías con aplicación en movilidad
  4. Tecnologías inalámbricas y de proximidad (Bluetooth, etc.)
  5. Tecnologías de localización
  6. Software de apoyo para la toma de decisiones
  7. Redes sociales y comunidades virtuales
  8. Página web
  9. Vigilancia tecnológica
  10. Vigilancia comercial
  11. Vigilancia estratégica
  12. Reputación online
  13. Comercio electrónico (e-commerce)
  14. TV interactiva
  15. Data mining, análisis de datos
  16. Otras
-

**VARIABLES DE CONTROL.** También se midieron otras variables de control como el número de trabajadores o los ingresos para comprobar que efectivamente las empresas que forman parte de la muestra eran pequeñas. Además, se midieron otras variables que no han sido utilizadas en el presente estudio (rendimiento, características del directivo, uso de tecnología, etc.).

### 3. RESULTADOS PRELIMINARES

El gráfico muestra los resultados obtenidos en la investigación llevada a cabo. Como se puede apreciar rápidamente, la página web fue la tecnología que más mencionaron las empresas como importante (elegida por 167 empresas) seguido muy de cerca de las redes sociales (elegido por 148 empresas) y la reputación online (elegido por 147 empresas). En realidad, junto con las tecnologías de la digitalización (elegido por 86 empresas) se podría afirmar que son las únicas tecnologías relevantes para creación de propuestas de valor de las pymes turísticas de Santa Cruz de Tenerife.

Así, contrario a lo que podíamos haber esperado, el resto de factores no fue seleccionado sino por un número muy reducido de pymes.



### 4. CONCLUSIÓN

En el presente estudio hemos averiguado que las pequeñas empresas turísticas de Santa Cruz de Tenerife utilizan muy poco las tecnologías disponibles para el desarrollo de sus propuestas de valor. De hecho, es sorprendente como la mayoría de empresas afirmó que las tecnologías más relevantes para la creación de propuestas de valor eran la página web, las redes sociales y la reputación online.

Como habíamos visto inicialmente, una propuesta de valor implica la organización de forma original y creativa de los recursos de los que dispone la empresa, y que cuanto más raros e inimitables son, mejor. En este sentido, unos recursos raros e inimitables pueden contribuir a generar y mantener ventajas competitivas a las pymes turísticas.

Por lo tanto, es de extrañar que la página web sea la tecnología más importante para proponer valor, ya que en realidad y como habíamos visto a lo largo de la revisión de literatura, la página web es un factor básico y esencial, que se da por hecho en las organizaciones turísticas. Sin embargo, consideramos que no debería de ser la clave de las propuestas de valor sino un mero canal de comunicación.

En este sentido, sorprende que no sea el comercio a través de internet, lo más importante, ya que hemos sugerido que precisamente debido a la especialización de los turistas, cada vez se informan más a través de internet y cada vez más las organizaciones turísticas dependen más de la intermediación online.

De forma similar, nos ha sorprendido que las pymes no lleven a cabo análisis de datos para poder ofrecer a sus clientes las mejores propuestas de valor. Este factor fue mencionado únicamente por 11 pymes.

Así, podríamos concluir que el grado de adaptación tecnológica de la pyme turística de Santa Cruz de Tenerife es bajo, ya que todavía basan su propuesta de valor en algo tan básico como la página web y no han empezado todavía a realizar análisis de datos, que les puede dar la inteligencia de mercado necesaria para proveer a sus clientes de experiencias satisfactorias.

No obstante todo lo anterior queremos destacar que hay algunas limitaciones en este estudio que merecen la atención. En primer lugar, no se tuvo en cuenta el tipo de empresa turística analizada sino que se analizaron las empresas de diferentes actividades (alojamiento, restauración, ocio, etc.). Futuro es estudios deberían de tener en cuenta los diferentes tipos de actividades que realizan las empresas para entender si hay algún tipo de empresa más adaptada tecnológicamente que otra.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 493–520.
- Bassano, C., Piciocchi, P., & Pietronudo, M. C. (2018). Managing value co-creation in consumer service systems within smart retail settings. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 45, 190–197.
- Bolici, F., Howison, J., & Crowston, K. (2016). Stigmergic coordination in FLOSS development teams: Integrating explicit and implicit mechanisms. *Cognitive Systems Research*, 38, 14–22.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29, 609–623.
- Burtscher, M. J., Kolbe, M., Wacker, J., & Manser, T. (2011). Interactions of team mental models and monitoring behaviors predict team performance in simulated anesthesia inductions. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 17, 257–269.
- Cabiddu, F., Lui, T.-W., & Piccoli, G. (2013). Managing value co-creation in the tourism industry. *Annals of Tourism Research*, 42, 86–107.
- Camilleri, J., & Neuhofer, B. (2017). Value co-creation and co-destruction in the Airbnb sharing economy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(9), 2322–2340.
- Chuang, S.-H. (2018). Facilitating the chain of market orientation to value co-creation: The mediating role of e-marketing adoption. *Journal of Destination Marketing & Management*, 7, 39–49.
- Condi, P. R., Lima-Filho, D. D. O., Finocchio, C. P., & Quevedo-Silva, F. (2018). VALUE PROPOSITION: APPLICATION OF VALUE CREATION ACTIVITIES MODEL IN THE SUPERMARKET (VCAM-S). *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 19(4).
- Filieri, R., Alquezau, S., & McLeay, F. (2015). Why do travelers trust TripAdvisor? Antecedents of trust towards consumer-generated media and its influence on recommendation adoption and word of mouth. *Tourism Management*, 51, 174–185.
- James, A., Narus, J., & van Rossum, W. (2006). Customer value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84(3), 1–10.
-



- Lee, H. "Andy," Law, R., & Murphy, J. (2011). Helpful reviewers in TripAdvisor, an online travel community. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(7), 675–688.
- Lei, Z., Waller, M. J., Hagen, J., & Kaplan, S. (2016). Team adaptiveness in dynamic contexts: Contextualizing the roles of interaction patterns and in-process planning. *Group & Organization Management*, 41, 491–525.
- Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value creation and value capture: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 32, 180–194.
- Miguéns, J., Baggio, R., & Costa, C. (2008). Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study. *Advances in Tourism Research*, 26(28), 1–6.
- O'reilly, T. (2005). *Web 2.0: Compact definition*.
- Pan, B., & Li, X. R. (2011). The long tail of destination image and online marketing. *Annals of Tourism Research*, 38, 132–152.
- Stachowski, A. A., Kaplan, S. A., & Waller, M. J. (2009). The benefits of flexible team interaction during crises. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1536.
- Stangl, B., Inversini, A., & Schegg, R. (2016). Hotels' dependency on online intermediaries and their chosen distribution channel portfolios: Three country insights. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 87–96.
- Toups, Z. O., & Kerne, A. (2007). *Implicit coordination in firefighting practice: Design implications for teaching fire emergency responders*. 707–716. ACM.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.
-

## IMPACTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC'S) A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN GUBERNAMENTAL ARMONIZADO EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA CIUDAD DE MÉRIDA, YUCATÁN

**Jose Juan Escalante Fernández<sup>1</sup>**  
Instituto Tecnológico de Mérida  
[jose.ef@merida.tecnm.mx](mailto:jose.ef@merida.tecnm.mx)

**Silvia Leticia Acevedo Caamal<sup>2</sup>**  
Instituto Tecnológico de Mérida  
[silvia04\\_ac@hotmail.com](mailto:silvia04_ac@hotmail.com)

**Raquel Eunice Matey Zapata<sup>3</sup>**  
Instituto Tecnológico de Mérida  
[rakis24@hotmail.com](mailto:rakis24@hotmail.com)

### Resumen

El presente trabajo de investigación es el resultado final de casi una década de múltiples labores que iniciaron con una investigación exhaustiva del estado del arte perteneciente a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) desarrolladas para Instituciones de Educación Superior del sector público con el fin de dar cumplimiento a la Ley General de Contabilidad Gubernamental publicada en el Diario Oficial de la Federación del día 31 de Diciembre del año 2018, y cuyo resultado derivó en la planeación, desarrollo, implementación, y seguimiento de un sistema basado en tecnologías de la información con los requisitos y características establecidas en la citada ley, así como de las normas y mejores prácticas presupuestales y contables dentro de un marco de eficiencia, racionalidad, austeridad, y transparencia del uso de recursos públicos. A través de técnicas de investigación documental y cuantitativa se realizó el estudio del impacto de las TIC's en una Institución Pública de Educación Superior de la Ciudad de Mérida, Yucatán que cuenta con una matrícula aproximada de seis mil estudiantes y de seiscientos empleados entre docentes y no docentes, y se encuentra entre las diez más importantes del sistema de educación tecnológica del país. La importancia de la investigación radica en poder comprobar y demostrar como a través de los sistemas de información es posible eficientar, racionalizar, transparentar el uso de recursos públicos.

### Abstract

This research work is the end result of almost a decade of multiple tasks that began with a thorough investigation of the state of the art belonging to Information and Communication Technologies (ICTs) developed for Higher Education Institutions of the public sector in order to comply with the General Law of Government Accounting published in the Official Gazette of the Federation on December 31, 2018, and whose finally resulted in the planning, development, implementation, and monitoring of a system based on information technologies with the requirements and characteristics established in the aforementioned law, as well as the budgetary and accounting standards and best practices within a framework of efficiency, rationality, austerity, and transparency of the use of public resources. Through documentary and quantitative research techniques, the study of the impact of ICTs in a Public Institution of Higher Education in the City of Mérida, Yucatán, with an approximate enrollment of six thousand students and six hundred employees between teachers and non-teachers teachers, and is among the ten most important in the country's technological education system. The importance of the research lies in being able to verify and demonstrate how through information systems it is possible to streamline, rationalize, and transparent the use of public resources.

<sup>1</sup> Maestro en Finanzas por la Universidad Anáhuac-Mayab, Profesor Titular adscrito al Departamento de Ciencias Económico Administrativas, Instituto Tecnológico de Mérida.

<sup>2</sup> Profesor Titular adscrita al Departamento de Ciencias Económico Administrativas, Instituto Tecnológico de Mérida.

<sup>3</sup> Ingeniera Industrial por el Instituto Tecnológico de Mérida, Profesor Asociado adscrita al Departamento de Ingeniería Industrial, Instituto Tecnológico de Mérida.

## Introducción

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) sin duda son uno de los factores que más han transformado las acciones y conductas en la población, su uso masivo se presenta de diversas formas y situaciones: en los espacios laborales, en las escuelas, en los bancos y centros financieros y por supuesto en nuestros hogares. Es importante conocer a que se refiere el término de TIC's. Este proviene dos conceptos básicos por una parte está la tecnología que define Freeman (1974) como un conjunto de conocimientos acerca de técnicas que pueden abarcar tanto el conocimiento en sí como su materialización tangible en un proceso productivo, en un sistema operativo o en la maquinaria y el equipo físico de producción. Por su parte la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos publicada por el Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (PMBOK por sus siglas en inglés) (2012) establece que la información es un conjunto de datos que constituyen un mensaje sobre un determinado ente o fenómeno. Por lo tanto las Tecnologías de la Información son las herramientas específicas, sistemas, programas informáticos, etc., utilizados para transferir información entre los interesados. En tanto que la comunicación es el proceso mediante el cual se transmite un mensaje con un propósito específico, a través de un canal determinado y un código reconocido entre emisor y receptor. Con base en lo anterior, podemos describir en términos generales a las Tecnologías de la Información y Comunicación como un conjunto de elementos compuesto por herramientas, prácticas y técnicas que son utilizados para el tratamiento, procesamiento, almacenamiento y transmisión de datos con la finalidad de estructurarlos en información útil que derive en la solución de problemas y la generación de conocimiento.

El crecimiento del sector de los servicios, la globalización de los mercados y la economía, así como el creciente desarrollo tecnológico están cambiando el entorno de las organizaciones. El impacto de las TIC's en las instituciones es cada día más importante, pues cada vez facilitan más las actividades objeto de su función, por lo que existe una tendencia hacia el rezago de las organizaciones que no adoptan, ya que éstas son un elemento clave para salir adelante en el entorno competitivo en el que se desenvuelven actualmente las instituciones. Con el uso de las TIC's, las organizaciones procesan con efectividad sus transacciones cotidianas como el pago a proveedores, registros contables, compras, ventas, elaboración y reporte de información financiera, procesos operativos, gestión administrativa, así como las relaciones entre la institución y su entorno. Esta introducción de nuevas tecnologías conlleva al interior de las instituciones y organizaciones un cambio en los modos de trabajo y en la forma tradicional de llevar las tareas, generando retos en los trabajadores y motivando al aprendizaje armonizado de los sistemas, permitiendo desempeñar trabajos con mayor responsabilidad. Es importante destacar que el uso de las TIC's permite potencializar el cumplimiento de las obligaciones puesto que derivado de la conectividad que caracteriza a estos sistemas, las limitaciones de espacio, tiempo, y distancia se vuelven relativas, pudiendo realizarse un mayor número de tareas antes limitadas a las instalaciones físicas de las instituciones.

Uno de los factores que ha detonado el uso de las TIC's en las instituciones se atribuye también a los cambios en el marco jurídico, esto es, la evolución de las leyes que regulan su operación y funcionamiento. Por citar un ejemplo en el año 1997 cuando un grupo de 45 empresas asociadas decidieron formar un Comité para impulsar la emisión de facturas electrónicas aduciendo que el sistema de comprobantes fiscales establecido por el Sistema de Administración Tributaria (SAT) era ineficiente, obsoleto y costoso para la administración puesto que los comprobantes se tenían que físicamente mandar a imprimir en imprentas autorizadas por el SAT y una vez emitidos, dichos comprobantes debían ser archivados por lo menos 5 años. Tras un número de pruebas piloto se logró el diseño de un modelo el cual se usó para crear el marco jurídico bajo

el cual se llevaría a cabo la facturación electrónica. En mayo de 2004 se aprueba la factura electrónica como medio de comprobación fiscal, siendo el 7 de diciembre de 2009 fecha en la que el diario oficial de la federación establece que los cambios y modificaciones relativas a la emisión de comprobantes digitales entrarían en vigor el 1 de enero de 2011. Si bien la obligación del cumplimiento al cambio se dio de manera gradual y paulatina, esto forzó a las organizaciones a capacitarse e invertir en la implementación de sistemas para el cumplimiento de la ley.

Estos cambios y modificaciones en el marco jurídico que inducen a la utilización de las TIC'S no es exclusivo de las organizaciones e instituciones privadas. El 31 de Diciembre del año 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la nueva Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) cuyas disposiciones generales establecen los criterios generales que regirán la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización. De igual manera establece que la presente Ley es de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, los estados y el Distrito Federal; los ayuntamientos de los municipios; los órganos político- administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal; las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales y los órganos autónomos federales y estatales. Como se puede observar el alcance la LGCG es total, no deja fuera a ningún actor del sector público de nuestro país y trae consigo el deber ser en materia de mejores prácticas contables nacionales e internacionales en apoyo a las tareas de planeación financiera, control de recursos, análisis y fiscalización. La LGCG enfatiza categóricamente el principio de armonización y lo define como la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas.

Analizando la definición de armonización de la ley podemos identificar elementos relacionados implícitamente con las características de las TIC's como son "sistemas de contabilidad", "informes de rendición de cuentas", con los cuales la LGCG va perfilando la necesidad de hacer uso de estas herramientas dadas las condiciones actuales de globalización y desarrollo tecnológico mencionadas en el primer párrafo de ésta introducción. En este contexto el numeral dieciocho del artículo cuarto hace referencia a la información presupuestaria y contable expresada en unidades monetarias, sobre las transacciones que realiza un ente público y los eventos económicos identificables y cuantificables que lo afectan, la cual puede representarse por reportes, informes, estados y notas que expresan su situación financiera, los resultados de su operación y los cambios en su patrimonio; y el numeral veintinueve del mismo artículo a los sistemas de contabilidad gubernamental que cada ente público utiliza como instrumento de la administración financiera gubernamental. De hecho el título tercero, capítulo primero de la LGCG establece las características de los sistemas de contabilidad que los entes públicos deberán de considerar para dar cumplimiento a la ley, y en este segmento donde se presenta el elemento más importante que justifica la implementación de las TIC's para el cabal cumplimiento de la ley, y me refiero a generar, estados financieros, de ejecución presupuestaria y otra información que coadyuve a la toma de decisiones, a la transparencia, a la programación con base en resultados, a la evaluación y a la rendición de cuentas, en tiempo real.

El trabajo que aquí se presenta presenta cómo impacta la implementación de las TIC's derivado del cumplimiento en los cambios en la Ley. Asimismo el objetivo general planteado consiste en demostrar mediante métodos de análisis

comparativos el impacto que las TIC's tienen en la gestión administrativa de las instituciones públicas para lo cual se eligió el caso de una Institución de Educación Superior de la Ciudad de Mérida, Yucatán, esto se considera relevante pues demuestra que se pueden alcanzar nuevos estándares de eficiencia financiera y presupuestal en la gestión mediante la implementación de sistemas. El estudio que aquí se presenta está muestra detalladamente cómo fue paso a paso el proceso de investigación; así como la forma en la que se dieron los datos y los resultados que se obtuvieron.

El trabajo de indagación inicia con los antecedentes que guiaron el trabajo, se presenta la pregunta de investigación, se define el objetivo general y los objetivos específicos derivados de éste; se muestra el entorno que sirvió para realizar la exploración; así mismo se da a conocer la justificación y se mencionan los beneficios que se esperan al concluir la búsqueda. Posteriormente se fundamenta el trabajo ya que se muestran los hallazgos de trabajos realizados por algunos autores, e incluso aquí se presenta la teoría que permite dar validez al trabajo realizado. Finalmente se presenta el método que guió el trabajo de investigación, señalando la importancia de haberlo elegido y la finalidad que se persigue por su utilización, seguidamente se indican los instrumentos que fueron seleccionados para obtener los datos, mostrando características de cada uno, y se exponen los resultados que muestran de forma detallada el análisis de los datos obtenidos, se hace una amplia explicación de lo encontrado que permite formular las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

## 1. Antecedentes

El impacto de la tecnología en las organizaciones ha sido cada vez más importante en los últimos años en que cada vez se han ido incorporando nuevos desarrollos tecnológicos y se ha producido un gran avance en la gestión administrativa de las organizaciones. Cada vez las tecnologías facilitan las tareas y generan innovación, lo que hace que las empresas u organizaciones que no se suman a esta tendencia se vayan quedando rezagadas. Una empresa que incorpora las nuevas tecnologías es más competitiva, cuenta con mayores recursos de producción y competitividad, mientras que las que no invierten en tecnología se van quedando atrás, bien porque no tienen las mejoras que las demás empresas o su capacidad productiva es mejor. Esto depende mucho de la organización de la que se trate, pero está claro que una empresa que va incorporando tecnologías de la información y comunicación (TIC's) se encuentra en avance constante.

Existen algunos problemas relacionadas con la importancia de la tecnología en las organizaciones: la tecnología se está renovando constantemente de manera que la inversión cada vez es mayor y existen muchas organizaciones que no son capaces de ir avanzando a su ritmo por su capacidad económica o presupuestal. Cuando la necesidad de contar con TIC's se vuelve prioritaria y el recurso económico es escaso, la organización se ve sometida a una fuerte presión. Es por ello que las decisiones concernientes a las TIC's deben de contar con un fuerte compromiso de los altos directivos que permitan garantizar recibir los recursos económicos y humanos necesarios para su funcionamiento.

Avila Barrios (2014) menciona que este proceso de incorporación de nuevas tecnologías, como cualquier otro que implique transformaciones integrales de una institución, debe ser abordado desde diferentes aspectos tales como las adaptaciones de infraestructura que se deben realizar, las innovaciones que puede aportar, los costos que implicaría, las ventajas y desventajas que pueda traer a la estructura organizacional, las conciliaciones jurídicas que representa su adecuada utilización y, por supuesto, en el área de personal, en la cual para que este tipo de cambios garantice un buen funcionamiento, se requiere de la gente adecuada para ponerlos en marcha. Una de las ventajas importantes al incursionar en el uso de las TIC's en la administración pública es que puede fomentar la transparencia en la función pública y diversificar los medios de comunicación y de contacto entre los diferentes niveles de servidores públicos, órganos fiscalizadores, y ciudadanía. Estas expectativas pueden exigir cierto esfuerzo adicional para cubrirlas satisfactoriamente, desde elaboración de diversos informes hasta la búsqueda constante por elevar la calidad en el servicio prestado, factores por los cuales se generan ciertas resistencias al cambio y al uso de estas tecnologías.<sup>4</sup>

La adopción del uso de las TIC's en la administración pública implica, como mínimo: dotar de infraestructuras tecnológicas y de acceso a éstas, tanto a la administración como a la ciudadanía; organizar toda la información disponible; establecer canales de comunicación con formas de participación activa entre la administración y la ciudadanía; gestionar la capacidad de escuchar a la ciudadanía; disponer todos los trámites que una persona, empresa o institución pública necesita realizar con la administración; cooperar con otras administraciones para simplificar de cara a la ciudadanía las gestiones con la administración, así como asegurar la identificación precisa del ciudadano que se pone en contacto con la administración

---

<sup>4</sup> Avila Barrios, D.; (2014): "El uso de las TIC's en el entorno de la nueva gestión pública Mexicana" en *Revista Andamios*, Vol. 11 No. 24, 2014, 1-11

en forma digital y la veracidad de los datos que se tramitan dentro de los marcos de confidencialidad y confianza adecuados para cada tipo de interacción (Llodrà Riera, 2009).

En México se han dado avances importantes en la utilización de TIC's para la producción de información financiera pública, pero hasta ahora uno de los mayores problemas para el análisis de las finanzas públicas en los tres niveles de gobierno es la ausencia de comparabilidad, y posiblemente de precisión, de la información disponible. Los gobiernos producen información financiera de acuerdo con leyes, políticas y principios dictados localmente. La gran variedad de reglas y sistemas de contabilidad gubernamental dificulta o imposibilita el análisis de datos comparativos, lo cual a su vez puede llevar a conclusiones no confiables o inhibir el monitoreo y evaluación eficaz de la gestión fiscal. En ese sentido, México va detrás de otros grandes gobiernos de naturaleza federal, por ejemplo Estados Unidos, Brasil e India, donde —con diferentes niveles de desarrollo en cuanto a la calidad de la información fiscal— al menos no existen problemas graves de comparabilidad de dicha información.<sup>5</sup> Esto significa que los entes públicos han realizado esfuerzos de manera aislada y no con una visión integral y armonizada.

La ausencia de armonización contable en diferentes niveles de gobierno se evidencia en variaciones en el uso de la base contable de efectivo y acumulativa; en los clasificadores presupuestarios; en el nivel de incorporación de transacciones del sector paraestatal; en el registro de activos (sobre todo no financieros); en el reconocimiento de pasivos; y en la estructura, contenido y oportunidad de los estados financieros, sus notas y las cuentas públicas en general. Como es de esperar, dichas variaciones también conllevan normalmente diferentes niveles de desarrollo e integración de las tecnologías de información utilizadas. La necesidad de armonización contable ha sido tema de discusión durante varios años, tal como quedó demostrado en varios grupos de trabajo constituidos desde 1998 y en la Convención Nacional Hacendaria del 2004, en la que se acordó —entre otras cosas— buscar armonizar y modernizar los sistemas de información contables para los tres ámbitos de gobierno. Sin embargo, pocos avances concretos se lograron hasta la aprobación de la reforma hacendaria del 2007, la cual derivó en la reforma constitucional del 2008 que facultó al Congreso a expedir leyes en materia de contabilidad gubernamental que garanticen su armonización a nivel nacional. Consecuentemente, ese mismo año se expidió la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), la cual entró en vigor el 1 de enero de 2009. Con la LGCG, el marco normativo de la información financiera pública en México da un salto cualitativo, particularmente mediante la introducción gradual de los siguientes elementos: La cobertura nacional de la LGCG, tanto vertical (tres niveles de gobierno) como horizontal (dependencias, entidades y órganos dentro de un gobierno), con un régimen simplificado para municipios pequeños; el establecimiento de un proceso formal de emisión de normas, el cual incluye la conformación de un ente normativo, el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), y de un ente de opinión formal, el Comité Consultivo; el requerimiento y la armonización de los momentos del registro presupuestario: aprobado, modificado, comprometido, devengado, ejercido y pagado; la interrelación automática del registro único de las operaciones presupuestarias y contables; el control contable de bienes muebles, inmuebles y otros activos; la armonización de los estados financieros y

---

<sup>5</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2010) Armonización Contable. Disponible en: [www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/med\\_pobreza/Banco\\_mundial/Nota9.pdf](http://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/med_pobreza/Banco_mundial/Nota9.pdf). Consultado en 09/09/2019 a las 16:12

presupuestarios básicos; la difusión trimestral de la información financiera por medios electrónicos; el requerimiento de instrumentos (listas, catálogos, manuales de contabilidad) armonizados con los lineamientos generales del CONAC.

Derivado de la publicación y entrada en vigor de la LGCG, los diferentes niveles de gobierno dieron inicio a la tarea de implementar los sistemas para realizar el registro de las operaciones, los informes requeridos por la ley, así como la integración de los mismos como cuenta pública. Conforme fueron analizando el cumplimiento de la ley se fueron percatando que los sistemas con los que actualmente registraban las operaciones contables y presupuestales no cumplían los preceptos establecidos en la ley, pues estos no llevaban la forma de realizar la contabilidad de manera armonizada entendiendo por armonización la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuenta.

## **2. Contexto**

La investigación se realizó en una institución de educación superior de origen federal y de carácter pública, que se localiza en el municipio de Mérida, Estado de Yucatán, el cual se encuentra dividido en 106 municipios. La población total del Estado es de 1,818 948 de los cuales 922 386 son mujeres y 896 562 varones; el 29.9% son menores de 15 años y el 70.6% de la población está entre los rangos de 15 a 64 años; según los resultados obtenidos del Segundo Censo de Población y Vivienda 2005, la población de la ciudad de Mérida era 734,153 habitantes. Sin embargo, el área conurbada de Mérida incluye además otras seis localidades en tres municipios (incluyendo el de Mérida), con lo cual la población se eleva a 839,242 habitantes. La actividad económica reportada en el periodo 1999-2004 para el Estado Yucatán se centra principalmente en cuatro rubros de su Producto Interno Bruto: a) Comercio, restaurantes y hoteles (21.60%); b) Servicios comunales, sociales y personales (26.10%); y c) Servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler (14.10%), d) Industria manufacturera (13.8%); dentro de ésta, destacan los productos alimenticios, bebidas y tabaco).

Los informes acerca de la matrícula de educación superior por la Secretaría de Educación Pública indican que Yucatán cuenta con 43,862 en el Estado proporcionados educandos, de los cuales 41,383 son estudiantes de nivel licenciatura y técnico y 2479 son de posgrado. La educación pública de educación superior atiende el 55% de la totalidad de los alumnos en licenciatura y posgrado. La Ciudad de Mérida concentra la mayoría de esta matrícula con 32,494 estudiantes.

En relación a las instalaciones educativas de nivel superior para la formación de recursos humanos, se cuenta con las siguientes instituciones: Instituto Tecnológico de Mérida, Universidad Autónoma de Yucatán, Normal Superior del Estado, Instituto Tecnológico Superior del Sur Oxkutzcab, Instituto Tecnológico Superior de Progreso, Instituto Tecnológico Superior Felipe Carrillo Puerto de Motul, Instituto Tecnológico Superior de Oriente Valladolid, Instituto Tecnológico Agropecuario de Tizimín, Instituto Tecnológico Agropecuario de Conkal, estas instituciones son de carácter público y atienden todas las áreas del conocimiento. Existen también instituciones privadas que imparten educación superior presencia como son: Universidad del Mayab, Universidad Marista, Universidad Modelo, Universidad Mesoamericana, Centro de Estudios Superiores de la CTM. En Mérida existen también centros de investigación entre los cuales podemos citar: Centro de



Investigación Científica de Yucatán (CICY), Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN, Centro de Investigaciones Regionales Dr. Hideyo Noguchi, dependiente de la UADY, Centro INAH Yucatán, dedicado a la investigación.

La institución fue fundada en el año de 1961, bajo el concepto de instituto tecnológico mediante un convenio tripartito firmado por el gobierno federal, el estatal, y la iniciativa privada. Su misión es formar integralmente profesionistas de excelencia, comprometidos en servir a la sociedad; su visión consiste en consolidarse como una institución pertinente, con infraestructura de vanguardia que satisfaga los requerimientos sociales a través de egresados capaces de atender con calidad y calidez las demandas de la sociedad. Sus valores base son el servicio, la responsabilidad, el respeto, la sustentabilidad, honestidad, y equidad.

El instituto cuenta con dos campus ubicados en la zona norte y zona poniente de la ciudad. El primero tiene treinta y cinco edificios que albergan ochenta aulas, sesenta y nueve laboratorios, tres salas audiovisuales, un centro de información (biblioteca), un centro de cómputo, un auditorio, ciento seis cubículos para maestros y dieciséis espacios deportivos. El segundo posee nueve edificios que albergan 48 aulas, cinco laboratorios, un centro de información (biblioteca), un auditorio, un centro de cómputo, cuatro laboratorios de cómputo, cincuenta y cinco cubículos para maestros, cinco cubículos para tutorías, dos salas de usos múltiples, ocho aulas didácticas, dos salas audiovisuales de titulación, un módulo de servicios sanitarios, dos áreas de esparcimiento y descanso, así como tres espacios deportivos, y tres áreas de estacionamiento.

Al término del año 2018 el instituto alcanzó una matrícula de cinco mil seiscientos noventa y cuatro estudiantes de los cuales el 97.87 % es de licenciatura y el 21.25 % de posgrado. La oferta educativa está compuesta de doce programas de licenciatura, cinco de maestría y un doctorado, de los cuales once se encuentran acreditados por el Consejo de Acreditación de Enseñanza para la Ingeniería A.C. (CACEI), y por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES). Como resultado, el 69% de los estudiantes se encuentran inscritos en programas reconocidos por su calidad, mientras que el 30.9% restante corresponde a programas que por su reciente creación no han podido ser susceptibles de ser evaluados. En cuanto a los programas de posgrado el 50% se encuentra reconocido dentro del Programa de Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

El Instituto tiene una presencia relevante en el Estado de Yucatán, por su vocación tecnológica y por la calidad de sus egresados que cuentan con gran aceptación en el sector productivo. Durante más de 57 años el Instituto se ha dedicado a formar profesionistas de toda la región y que hoy laboran a lo largo y ancho del país contribuyendo a su desarrollo. Asimismo se realiza investigación enfocándola a la búsqueda de soluciones a los problemas de los sectores productivos, públicos y privados; fortaleciendo y ampliando de ésta manera los estudios de nivel posgrado; su gestión tecnológica y vinculación está en una búsqueda constante de convenios con los sectores que lleven beneficios para ambos.

El Instituto es considerado como uno de los mejores del país, por sus contribuciones al entorno Península cubriendo el 12.3 % de la demanda de educación superior en el Estado de Yucatán, comprometiéndose a mantener su esfuerzo en diversificar su oferta educativa y mejorar la calidad de sus servicios. Con el rol que la comunidad le ha asignado y exigido, se ha formado, a la fecha, alrededor de 16,883 profesionistas que hoy se encuentran integrados a la vida económica Estatal,

Regional, Nacional e Internacional, posicionándose cada día más en los sectores productivo, público y social, lo cual testifican la preferencia de los empleadores y la sociedad, quienes los han integrado en su estructura laboral refrendando de esta manera, el compromiso de la Misión del Instituto en el Estado de Yucatán y el Sureste Mexicano.

El instituto se encuentra certificado en tres Sistemas de Gestión, los cuales son Sistema de Gestión de la Calidad, Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y Sistema de Igualdad de Género (Igualdad Laboral y No Discriminación NMX-R-025-SCFI-2015). La gestión administrativa recae en una dirección, tres subdirecciones (Académica, Planeación, y Administrativa), y veintidós departamentos (once académicos, seis de planeación, y cinco administrativos).

### 3. Problemática

La necesidad de armonización contable ha sido tema de discusión durante varios años, tal como quedó demostrado en varios grupos de trabajo constituidos desde 1998 y en la Convención Nacional Hacendaria del 2004, en la que se acordó —entre otras cosas— buscar armonizar y modernizar los sistemas de información contables para los tres ámbitos de gobierno. Sin embargo, pocos avances concretos se lograron hasta la aprobación de la reforma hacendaria del 2007, la cual derivó en la reforma constitucional del 2008 que facultó al Congreso a expedir leyes en materia de contabilidad gubernamental que garanticen su armonización a nivel nacional. Consecuentemente, ese mismo año se expidió la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), la cual entró en vigor el 1 de enero de 2009.<sup>6</sup>

El registro de información financiera pública conforme a la (LGCG) requiere el procesamiento de un amplio número de transacciones en tiempo real, en períodos limitados de tiempo y a través de una red amplia y dispersa de oficinas. Ante la falta sistemas computarizados en el mercado con la capacidad de producir la información establecida en la ley, los entes públicos han puesto gran énfasis en la última década en el desarrollo de sistemas computarizados de información financiera. En general, estos sistemas integran el procesamiento de la transacción con el registro y clasificación, facilitan la automatización de controles y procedimientos y permiten la rápida compilación de datos y emisión de informes, todo esto en teniendo como marco normativo los lineamientos de austeridad, racionalidad, eficiencia, y transparencia en la gestión de recursos públicos. Algunas características normales de los sistemas integrados son: el desarrollo modular, con módulos centrales integrados (esenciales para la operación del sistema y que definen los estándares para intercambio de información) y módulos auxiliares conectados; la estructuración por líneas funcionales, no organizacionales, a fin de permitir la integración de una base de datos común; y la utilización de una plataforma de tecnologías de información y comunicación que permita dicha integración.<sup>7</sup>

Ahora bien, se han dado avances importantes en la producción de información financiera pública, pero hasta ahora uno de los mayores problemas para el análisis de las finanzas públicas en los tres niveles de gobierno es la ausencia de análisis en el impacto que han tenido estos sistemas de información contable considerados como TIC's en sus diferentes características como son la de la oportunidad, comprensibilidad, satisfacción, eficiencia en el ejercicio del presupuesto, por citar algunas. Por lo cual, uno de los retos que se presentan al realizar una investigación de este tipo, es analizar el impacto en la implementación que este tipo de sistemas tienen en la organizaciones de carácter público, para lo cual se considerarán

---

<sup>6</sup> Vargas, M., Pineda E., (2010): "Mejorando la calidad del gasto público a través del uso de información de desempeño en México". Banco Mundial, Washington D.C. Estados Unidos de América.

<sup>7</sup> Hashim, A., Allan, B., (2007) "Information Systems for Government Fiscal Management. World Bank. United States of America.

los resultados de los ejercicios presupuestales del instituto sujeto de estudio previos a la implementación contra los resultados posteriores a la misma, y de esta manera identificar los factores de mayor impacto que permitan demostrar cómo influyen las TIC's en las organizaciones.

Atendiendo a lo antes expuesto, y para estar en posibilidades de resolver algunos cuestionamientos aquí planteados ¿Cuál es el impacto en la implementación de las TIC's para el cumplimiento de las disposiciones establecidas en la LGCG en un Instituto Público de Educación Superior del Estado de Yucatán?. Derivado de lo anterior se desprenden los siguientes objetivos de investigación Determinar cómo la implementación de las TIC's impactan en la gestión de los recursos presupuestales de una Institución Pública de Educación Superior. Identificar mediante un análisis comparativo de los resultados de la gestión de los recursos presupuestales, las ventajas y desventajas de la implementación y uso de las TIC's. Cuantificar el impacto económico como resultado de la implementación de las TIC's para el cumplimiento de los requerimientos de la LGCG.

#### **4. Justificación**

La experiencia internacional muestra que la implementación de un sistema de contabilidad gubernamental con base acumulativa es un proceso a largo plazo que debe implementarse en etapas debidamente secuenciadas para asegurar su éxito. En ese sentido, la implementación completa de la LGCG no deja de conllevar riesgos y desafíos importantes como son la adecuación y el desarrollo de sistemas de información que abarquen las diferentes etapas y clasificaciones del registro presupuestario, así como los requisitos de la contabilidad bajo base acumulativa, pueden representar costos importantes de diseño, desarrollo, implementación y supervisión. Por otra parte la calidad de los sistemas de control y auditoría interna, así como la fiscalización externa, es fundamental para ayudar a garantizar la confiabilidad de la contabilidad gubernamental y que así cumpla sus objetivos de salvaguarda del tesoro público. Por lo tanto, la modernización y armonización contable debería complementarse con desarrollos similares en la gestión de las contralorías internas.

El presente estudio fundamenta su importancia en demostrar que los resultados del impacto de la implementación de las TIC's justifica los riesgos y desafíos para su logro.

#### **5. Delimitaciones y beneficios**

La investigación se realizó en una institución de educación superior de origen federal y de carácter pública, que se localiza en el municipio de Mérida, Estado de Yucatán, con una matrícula de cinco mil seiscientos noventa y cuatro estudiantes de los cuales el 97.87 % es de licenciatura y el 21.25 % de posgrado. La oferta educativa está compuesta de doce programas de licenciatura, cinco de maestría y un doctorado. Se cuenta con un total de empleados 420 docentes y 180 no docentes divididos en una dirección, tres subdirecciones (Académica, Planeación, y Administrativa), y veintidós departamentos (once académicos, seis de planeación, y cinco administrativos). Para el análisis comparativo se tomó como muestra los estados financieros reportados por el Instituto en términos de ley de los años 2006 al 2016 siendo un periodo de 10 años de los cuales 2006-2010 no se contaba con el sistema de información implementado y de los años 2011-2016 posteriores a su implementación.

Como limitantes del trabajo de investigación se puede señalar que la línea de tiempo establecida no pudo ser mayor en virtud de que la información financiera previa al ejercicio 2006 no se encuentra disponible y buscando equidad con los ejercicios posteriores se determinó establecer una igualdad en el periodo de ejercicios presupuestales analizados, el cual es de cinco años previos y cinco años posteriores. El estudio se limita a demostrar el impacto cuantitativo de la implementación de las TIC's en un ente público, por lo que los resultados no pretenden inferir que los mismos efectos se presentarían en Instituciones de Educación Superior de carácter privado.

A partir de los resultados obtenidos durante la investigación se podrán demostrar las ventajas de implementar los sistemas de información conocidos como TIC's en la gestión administrativa de los entes públicos, aportando elementos esenciales para futuros estudios derivados del mismo tema. Con la presente investigación se aportan datos empíricos que sirvan a futuros investigadores para ahondar en el tema y aportar elementos importantes para la demostración y/o construcción de una teoría, que requiera ser objeto de estudio para continuar hacia nuevos horizontes y necesidades de sistematizar la administración pública.

## **6. Entendiendo las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's)**

Durante las últimas décadas los cambios tecnológicos que han afectado de forma especial a las empresas ha sido sin duda la introducción de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Dichas tecnologías ofrecen, según diversos autores, nuevas expectativas para las empresas y consiguen incrementar de forma extraordinaria la capacidad de las organizaciones para explotar enlaces con otras actividades (Turner, 2001). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) ofrecen nuevas oportunidades para las instituciones de carácter público, al facilitar la expansión del abanico de servicios, la mejora del mismo hacia el cliente o usuario final, así como la posibilidad de emitir reportes en tiempo y forma que sirvan para una oportuna fiscalización.

De acuerdo a Laudon (2016) la tecnología de la información (TI) consiste en todo el hardware y software que una empresa necesita usar para poder cumplir con sus objetivos de negocios. Esto incluye no sólo a los equipos de cómputo, los dispositivos de almacenamiento y los dispositivos móviles de bolsillo, sino también a los componentes de software, como los sistemas operativos Windows o Linux, la suite de productividad de escritorio Microsoft Office y los muchos miles de programas de computadora que se encuentran en la típica empresa de gran tamaño. Los "sistemas de información" son más complejos y la mejor manera de comprenderlos es analizarlos desde una perspectiva de tecnología y de negocios.

Podemos plantear la definición técnica de un sistema de información como un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar los procesos de toma de decisiones y de control en una organización. Además de apoyar la toma de decisiones, la coordinación y el control, los sistemas de información también pueden ayudar a los gerentes y trabajadores del conocimiento a analizar problemas, visualizar temas complejos y crear nuevos productos. Los sistemas de información son parte integral de las organizaciones. Sin duda, para algunas compañías como las empresas de reportes crediticios, no habría negocio sin un sistema de información. Los elementos clave de una organización son su gente, su estructura, sus procesos de negocios, sus políticas y su cultura. Las organizaciones tienen una estructura compuesta por distintos niveles y especialidades. Sus estructuras revelan una clara división de labores. La autoridad y responsabilidad en una empresa de negocios se organizan como una

jerarquía o estructura de pirámide. Los niveles superiores de esta jerarquía son los empleados gerenciales, profesionales y técnicos, en tanto que en los niveles base de la pirámide está el personal de operaciones.<sup>8</sup>

En el ámbito de las organizaciones de carácter público los niveles jerárquicos más altos (de jefe de departamento a directores de área) requieren tomar decisiones y formular planes de acción para resolver los problemas organizacionales, así como cumplir con la entrega de información de rendición de cuentas. Para responder a estos retos, requieren de asignar los recursos tanto financieros como humanos para coordinar el trabajo y tener éxito. En el transcurso de este proceso deben conducirse con un liderazgo responsable y en cumplimiento de las diversas leyes y reglamentos que regulan las actividades diarias.

Laudon (2016) afirma que la tecnología de la información es una de las diversas herramientas que utilizan los gerentes de las organizaciones para enfrentar el cambio. El hardware de computadora es el equipo físico que se utiliza para las actividades de entrada, procesamiento y salida en un sistema de información y consiste en lo siguiente: computadoras de diversos tamaños y formas (incluyendo los dispositivos móviles de bolsillo); varios dispositivos de entrada, salida y almacenamiento, y dispositivos de telecomunicaciones que conectan a las computadoras entre sí. El software de computadora consiste en las instrucciones detalladas y preprogramadas que controlan y coordinan los componentes de hardware de computadora en un sistema de información. La tecnología de administración de datos consiste en el software que gobierna la organización de los datos en medios de almacenamiento físico. La tecnología de redes y telecomunicaciones, que consiste tanto en los dispositivos físicos como en el software, conecta las diversas piezas de hardware y transfiere datos de una ubicación física a otra. Las computadoras y el equipo de comunicaciones se pueden conectar en redes para compartir voz, datos, imágenes, sonido y video. Una red enlaza a dos o más computadoras para compartir datos o recursos, por ejemplo una impresora.

Todas estas tecnologías, junto con las personas requeridas para operarlas y administrarlas, representan recursos que se pueden compartir en toda la organización y constituyen la infraestructura de tecnología de la información y comunicación (TIC's) de la organización. Con esta infraestructura la organización puede crear sus sistemas de información específicos. Cada organización debe diseñar y administrar con cuidado su infraestructura de TIC's, de modo que cuente con el conjunto de servicios tecnológicos que necesita para el trabajo que desea realizar con los sistemas de información. Por lo general y dependiendo del tamaño de la organización, la responsabilidad de esta infraestructura recae en un departamento, oficina, o funcionario responsable de su, mantenimiento y operación.

Por su parte para O'Brien, J. A. (2006) un sistema de información puede ser cualquier combinación organizada de personas, hardware, software, redes de comunicación y recursos de información que almacene, recupere, transforme y disemine información en una organización. Las personas han confiado en los sistemas de información para comunicarse entre sí mediante una variedad de dispositivos físicos (hardware), instrucciones y procedimientos de procesamiento de información (software), canales de comunicación (redes) y datos almacenados (recursos de información) desde los albores de la civilización.

---

<sup>8</sup> Laudon, K. C.; Laudon, J.P., (2016): "Sistemas de Información Gerencial", Décimo cuarta edición, Pearson, México

Aunque los términos sistemas de información y tecnologías de información se usan a veces de manera indistinta, son dos conceptos diferentes. Como se definió con anterioridad, el término sistema de información describe todos los componentes y recursos necesarios para proveer su información y sus funciones a la organización. Por el contrario, el término tecnología de información se refiere a los diversos componentes de hardware necesarios para que el sistema opere. En teoría, un sistema de información podría utilizar componentes sencillos de hardware como un lápiz y papel o carpetas de archivo para capturar y almacenar sus datos. El área de sistemas de información abarca muchas tecnologías complejas, conceptos abstractos de comportamiento y aplicaciones especializadas en incontables áreas de negocio y en las que no son de negocio.

### **7. Importancia de la implementación de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's) en las organizaciones.**

Según O'Brien, J. A. (2006) existen tres razones básicas que justifican la aplicación TIC's para las organizaciones las cuales se refieren a apoyo a sus procesos y operaciones de negocio, apoyo a sus empleados y directivos en la toma de decisiones, y apoyo a sus estrategias para conseguir una ventaja competitiva. Para ilustrar lo anterior es posible considerar que como consumidor, encontramos a menudo sistemas de información que apoyan los procesos y operaciones de negocio en muchas de las tiendas minoristas en las que compramos, la mayoría de este tipo de tiendas utilizan ahora sistemas de información basados en computadoras para ayudarse a registrar las compras de los clientes, tener al día el inventario, pagar a los empleados, comprar nuevas mercancías y evaluar las tendencias de las ventas. Las operaciones de las tiendas se complicarían sin el apoyo de dichos sistemas de información.

Los sistemas de información también ayudan a los funcionarios y a otros profesionales de las organizaciones a tomar mejores decisiones. Por ejemplo, las decisiones acerca de qué líneas de mercancías tienen que añadirse o discontinuarse, o qué tipo de inversión requieren, son realizadas por lo general después de un análisis proporcionado por los sistemas de información basados en cómputo. En el caso de entidades públicas las decisiones de ejecución del presupuesto encuentran en los sistemas de información un aliado importante para el cumplimiento de los indicadores de gestión.

Lograr una ventaja competitiva sobre los competidores requiere una aplicación innovadora de las tecnologías de información. Por ejemplo, la dirección de una cadena de tiendas puede tomar la decisión de instalar estaciones con pantallas digitales en todas sus sucursales, con vínculos a su sitio Web de comercio electrónico, para la compra en línea. Esto podría atraer a nuevos clientes y crear una lealtad del cliente debido a la comodidad de ir a tiendas y comprar mercancía suministrada por dichos sistemas de información. Por eso, los sistemas de información estratégica pueden ayudar a proveer productos y servicios que dan a un negocio una ventaja competitiva sobre sus competidores.

Los conceptos de sistemas sustentan todos los procesos de negocio y el área de los sistemas de información. Por eso tenemos que comentar cómo se aplican los conceptos genéricos de sistemas a las empresas de negocios y a los componentes y actividades de los sistemas de información. Los conceptos de sistemas nos ayudan a entender que las redes de cómputo son sistemas de componentes de procesamiento de información que utilizan una diversidad de hardware, software, administración de datos y tecnologías de redes de telecomunicaciones: que las aplicaciones de negocio y comercio electrónicos implican sistemas interconectados de información de negocios; que el desarrollo de formas de usar

la tecnología de información en los negocios comprenden el diseño de los componentes básicos de los sistemas de información, y por último que la administración de la tecnología de información enfatiza la calidad, el valor estratégico del negocio y la seguridad de los sistemas de información de una organización.

#### **8. Los sistemas de información enfocados a negocios, administración, y finanzas.**

Los sistemas de información de contabilidad son los sistemas de información más antiguos y más utilizados en los negocios. Registran y reportan transacciones de negocio y otros eventos económicos. Los sistemas de contabilidad basados en computadoras registran y reportan el flujo de fondos de una organización sobre una base histórica y producen importantes estados financieros, tales como balances y estados de resultados. Dichos sistemas también generan pronósticos de condiciones futuras, tales como estados financieros y presupuestos financieros proyectados. El desempeño financiero de una empresa se mide contra estos pronósticos mediante otros reportes analíticos de contabilidad.

Los sistemas operativos de contabilidad enfatizan el mantenimiento de registros legales e históricos, y la generación de estados financieros precisos. Por lo general, estos sistemas comprenden sistemas de procesamiento de transacciones tales como sistemas de procesamiento de pedidos, de control de inventarios, de cuentas por cobrar, de cuentas por pagar, de nóminas y del libro mayor. Los sistemas de administración de contabilidad se enfocan en la planeación y el control de las operaciones de negocio. Enfatizan los reportes de contabilidad de costos, el desarrollo de presupuestos y de estados financieros proyectados, y los reportes analíticos que comparan el desempeño real con el pronosticado.

Los sistemas de administración financiera basados en computadoras dan soporte a los administradores y profesionales de negocios en la toma de decisiones referentes a el financiamiento de una empresa y a la asignación y el control de los recursos financieros dentro de un negocio. Los principales sistemas de administración financiera comprenden la administración de efectivo y de inversiones, presupuestos de capital, pronósticos financieros y planeación financiera. Por ejemplo, el proceso de presupuesto de capital implica evaluar la rentabilidad y el impacto financiero de los gastos de capital propuestos. Las propuestas de gastos a largo plazo para instalaciones y equipo pueden analizarse mediante diversas técnicas de evaluación de retorno sobre la inversión. Esta aplicación reutiliza en gran medida los modelos de hoja de cálculo que incorporan un análisis de valor presente de los flujos de efectivo esperados y un análisis de probabilidad de riesgo para determinar la mezcla óptima de proyectos de capital para un negocio.

Los sistemas de información administrativa fueron el tipo original de sistema de información desarrollado para apoyar la toma de decisiones administrativas. Un sistema de información administrativa crea productos de información que dan apoyo a muchas de las necesidades diarias de toma de decisiones de administradores y profesionales de negocios.<sup>9</sup>

Los reportes, las presentaciones y las respuestas que generan los sistemas de información administrativa proporcionan información que estos responsables de la toma de decisiones han especificado de antemano para satisfacer de manera adecuada sus necesidades de información.

---

<sup>9</sup> O'Brien, J. A., Marakas, G. M., (2006): "Sistemas de Información Gerencial", Séptima edición, Mc Graw Hill, México

Estos productos de información predefinidos satisfacen las necesidades de información de quienes toman decisiones en niveles operativos y tácticos de la organización, que se enfrentan con tipos más estructurados de situaciones de decisión. Por ejemplo, los gerentes de ventas dependen en gran medida de los reportes del análisis de ventas para evaluar las diferencias de desempeño entre los vendedores que venden los mismos tipos de productos a los mismos tipos de clientes. Ellos tienen una muy buena idea del tipo de información referente a los resultados de ventas (por línea de productos, territorio de ventas, cliente, vendedor, etc.) que necesitan para administrar el desempeño de ventas con eficacia.

Los administradores y otros responsables de la toma de decisiones utilizan un sistema de información administrativa para solicitar información en sus estaciones de trabajo en red con el fin de apoyar sus actividades de toma de decisiones. Esta información toma la forma de reportes periódicos, de excepciones y bajo demanda, así como de respuestas inmediatas a preguntas.

### **9. La necesidad de implementación de Sistemas de Información en la Administración Pública en México.**

Estudios de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OECD) indica que la contabilidad en México se ha realizado sobre bases de flujos de efectivo con una cuenta de capital. No obstante, desde 2006, se han puesto en marcha algunas modificaciones para cambiar la contabilidad por devengados. En diciembre de 2008, el Congreso promulgó la Ley de Contabilidad Gubernamental para armonizar los sistemas contables de la federación, los estados y los municipios. De acuerdo con la ley, se requieren informes contables para incluir la información sobre los resultados de los programas. La nueva ley creó un Comité Nacional para supervisar la implementación de la nueva ley contable con la participación de representantes del gobierno federal, los estados y los municipios. Los tres niveles de gobierno deben utilizar estructuras y normas contables estándar. Cada entidad sirve para establecer registros de bienes y bienes raíces. La meta consiste en crear un sistema de contabilidad por devengados que permita la emisión de informes financieros en tiempo real. El cambio hacia la contabilidad por devengados deberá concluir para 2012. Este sistema tendrá que diseñarse y gestionarse para facilitar el registro y control de activos, pasivos, costos y gastos. Algunos organismos públicos como PEMEX y la Comisión Federal de Electricidad (CFE) ya utilizan la contabilidad por devengados. La nueva ley de contabilidad pública tiene el objeto de que todos los niveles del gobierno, incluyendo todas las entidades públicas utilicen la base de contabilidad por devengados, lo que permitirá a los gobiernos utilizar las herramientas financieras de tiempo real para mejorar la gestión de los recursos públicos.

En años recientes, muchos países de la OCDE han adoptado la contabilidad por devengados. Esta técnica permite a los gobiernos obtener mejor información de costos y sobre bases en tiempo real. También hace posible planear mejor y estimar el costo de los pasivos de largo plazo, como las pensiones de los empleados gubernamentales. La contabilidad por devengados puede contribuir a apoyar reformas gubernamentales más extensas, como la presupuestación por desempeño y la delegación de responsabilidades financieras y administrativas.

Sin embargo, pasar de flujos de efectivo a devengados puede resultar un proceso difícil y costoso, que requiere la contratación de contadores preparados en la contabilidad por devengados y capacitar de nuevo a quienes sólo tienen experiencia en sistemas basados en flujos de efectivo.



Asimismo, requiere de una inversión cuantiosa en equipo de TI.<sup>1</sup> En este sentido, es importante mejorar la comunicación para garantizar que todas las partes involucradas – directa o indirectamente – con el sistema de contabilidad comprendan la metodología por cuentas devengadas y que mejore la transparencia hacia los medios y el público en general.

Dada la complejidad de llevar una contabilidad de manera continua en los niveles federal, estatal y municipal, la posibilidad de alcanzar la meta de lograr un sistema contable integrado sobre bases devengadas en un plazo de tres años representará un reto muy significativo. Un tema que surge con claridad se relaciona con la capacidad para implementar esta reforma de algunos estados y, especialmente, de algunos municipios. La capacidad y la pericia de estados y municipios varían significativamente. Algunos estados están equipados como para implementar la presupuestación por resultados, controles internos y reformas contables, pero otros tienen problemas de capacidad. De manera similar, los municipios más grandes pueden contar con los recursos humanos para apoyar las reformas, pero muchos de los municipios más pequeños tendrán problemas. También surgen complicaciones con la introducción de estas reformas al mismo tiempo. Esta dificultad puede poner presión a la capacidad incluso de los estados y municipios más ricos.

Asimismo, la adopción de un conjunto uniforme de partidas y normas contables, así como la elaboración de informes integrados para entrega oportuna, presentarán retos importantes. La implementación de la contabilidad por devengados requiere la valuación de los activos y la selección de las tablas de depreciación apropiadas. El tratamiento de activos específicos como los relacionados con la defensa nacional, los de valor histórico y la infraestructura y pasivos como los programas de seguridad social generalmente son temas polémicos a la hora de implementar la contabilidad por devengados. Estas son tareas muy complejas que, como mínimo, exigen que se cuente con un registro de activos antes de comenzar con la valuación de los mismos.

La primera meta debería consistir en contar con una contabilidad por flujo de efectivo precisa, congruente y oportuna. La segunda se centra en elaborar un registro de activos. En algunos países pequeños con gobiernos centralizados de la OCDE, esta tarea ha tomado algunos años. En el caso de México, dado que es un país federal grande, el proceso tardará más tiempo. Una vez logrado esto, se deberán introducir la contabilidad por devengados cuando el trabajo adicional de hacerlo derive en información financiera más precisa que resulte útil para los responsables de la toma de decisiones en el terreno financiero.

#### **10. El Contexto Histórico sobre la información armonizada en México como estrategia para mejorar la eficiencia en el ejercicio del gasto público.**

En México, los esfuerzos por mejorar la eficiencia y la eficacia del gasto público han sido continuos a lo largo de poco más de 15 años. La reforma del sector público ha sido tema recurrente a lo largo de varias gestiones presidenciales. Sin embargo, nuevas iniciativas fueran presentadas a menudo sin considerar lo que había sucedido antes y sin dar seguimiento a la implementación. Esto dio lugar a la naturaleza de “arranque y freno” de muchos de los esfuerzos de reforma.

La primera interpretación del presupuesto con base en el desempeño en México data de la década de 1970. La Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal de 1976 presentó la presupuestación programática, requiriendo que se definieran objetivos y metas para cada programa. La clasificación que relacionaba presupuestos y programas se

implementó, pero también se conservaron otras clasificaciones tradicionales económicas y presupuestarias. De esta iniciativa no surgieron hechos significativos o el uso de la información sobre desempeño.

Los esfuerzos por mejorar la eficiencia y la eficacia del sector público más recientes, se llevaron a cabo durante la gestión presidencial de Ernesto Zedillo (1994-2000). El "Programa para la Modernización de la Administración Pública" (PROMAP 1995-2001)<sup>1</sup> comenzó por establecer las fallas y las deficiencias de las reformas anteriores. Estas deficiencias incluyeron: la capacidad limitada de la administración pública para satisfacer las crecientes demandas de los ciudadanos; la ausencia de servicios públicos profesionales; la centralización excesiva dentro del gobierno; y los deficientes procedimientos y la falta de interés en la medición y evaluación del desempeño del gobierno. Otra deficiencia fue el excesivo énfasis en el cumplimiento con reglas y disposiciones administrativas y judiciales. El PROMAP buscó tratar estos problemas mediante el establecimiento de un extenso programa de reforma. Un aspecto de este programa se dirigía a fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas mediante el diseño de un sistema moderno de control y evaluación del desempeño. Esta reforma exigía el establecimiento de objetivos claros y cuantificables e indicadores de desempeño en programas federales

Además, el Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo (PRONAFIDE 1996-2000), buscó introducir una nueva estructura programática (NEP), fomentar el enfoque de planeación estratégica en torno a la elaboración del presupuesto, y mejorar la evaluación y el seguimiento de los programas. Este objetivo se logró mediante el establecimiento de objetivos e indicadores de desempeño para las instituciones y actividades gubernamentales. La NEP buscaba una mayor cooperación de las autoridades a cargo del presupuesto con el personal responsable por el gasto público y con las personas encargadas de la ejecución de las políticas públicas.

Aunque las reformas continuaron durante el sexenio del Presidente Vicente Fox (2001-06), no fueron la máxima prioridad. Durante la gestión del Presidente Fox se puso en marcha una reforma propia, estableciéndose el Sistema de Metas Presidenciales (SIMEP). Este sistema requería que cada miembro del gabinete se comprometiera (con el presidente) a lograr resultados palpables en su área de responsabilidad. También establecía un sistema de seguimiento y supervisión del logro de resultados.

Los esfuerzos de reforma de la década de 1990 y principios de la del 2000 demostraron cierto avance, aunque no tanto como se esperaba. Estas iniciativas se enfrentaron a problemas con la implementación, incluyendo el papeleo excesivo, la falta de interés político y la dificultad para atraer la colaboración de las secretarías de Estado en los esfuerzos de reforma. Para 2005, el gobierno federal no contaba con un mecanismo de evaluación sistemática del desempeño. Aunque se incluyeron indicadores en el presupuesto y en las reglas operativas de los programas federales, se trataba sobre todo de indicadores de proceso. Estos indicadores no medían producción, resultados o impactos sobre la población. Sólo se realizaron evaluaciones de impacto para algunos programas sociales. Los indicadores de desempeño y las evaluaciones generadas apenas se utilizaron en la toma de decisiones

#### **11. La importancia de los Sistemas de Información como medio para eficientar el presupuesto y financiamiento en Instituciones Educativas**

La educación es uno de los factores centrales para la promoción del desarrollo y en México, al igual que en otros países, ha sido clave en la definición de políticas públicas. La importancia de la educación se tradujo en un gasto educativo creciente

durante los últimos 20 años. En 1990 este gasto representó 4.1 puntos porcentuales del PIB, mientras que en 2010 esta cifra se elevó a 6.7%. Tan sólo entre 1995 y 2004 el gasto en educación se incrementó en un 47% en términos reales (OCDE, 2007). México es uno de los países de la OCDE que destina mayor proporción de su gasto programable en educación, 23% (OCDE, 2007). No obstante, el gasto absoluto muestra un panorama distinto. En el 2006, México gastó mil 650 dólares por alumno (ajustado por poder de compra) en primaria y en secundaria mil 500 dólares. Esto contrasta con el gasto que países de la OCDE realizan en promedio en estos niveles (5 mil 450 dólares y 6 mil 600 dólares). En educación media, México gastó 2 mil 800 dólares por alumno y en educación superior 5 mil 800 dólares, en comparación con 7 mil 582 dólares y 11 mil 200 dólares que se invierten en promedio, en los países de la OCDE (OCDE, 2007).

La brecha entre el gasto por alumno en México y en otros países desarrollados es todavía mayor. Si un alumno estudiara el ciclo educativo completo en escuelas públicas (incluyendo educación superior), en México se gastarían 19 mil 200 dólares (PPP) en su educación. Esto es menos que lo que se gasta en Estados Unidos en un solo año de educación universitaria por alumno. En términos relativos el esfuerzo en el gasto público educativo podría ser considerado como alto, pero en términos absolutos México requiere todavía mayores inversiones en el sector educativo.

De las treinta naciones que conforman la OCDE, México ocupa el último lugar en las pruebas de aprovechamiento escolar, según datos del Programa Internacional para la Evaluación de los Alumnos (PISA por sus siglas en inglés). De acuerdo con la prueba PISA en 2009 50% de los estudiantes mexicanos de 15 años no cuentan con las habilidades mínimas de comprensión lectora o para la resolución de problemas matemáticos básicos (OECD, 2010). Actualmente, la población del país registra un nivel promedio de escolaridad de 9.7 años; es decir, educación secundaria inconclusa. Según el Censo de Población 2010, de la población de 15 años y más, 6.9% son analfabetas, lo que significa que 5 millones 409 mil personas no saben leer ni escribir, la mayor parte son mujeres (61%). Existe una baja cobertura en educación preescolar (40.7%), media superior (29.5%) y superior (12.3%). El bajo nivel de gasto absoluto, aunado a una serie de ineficiencias, hace que ciertas áreas importantes del quehacer educativo se encuentren desatendidas y presenten rezagos. Ante esta problemática surgen dudas sobre la eficiencia del gasto educativo. La preocupación radica en que con las ineficiencias observadas, aún a mayores niveles de gasto no se conseguirán los resultados esperados.

Uno de los principales problemas del financiamiento educativo actual es que se dispone de pocos recursos para atender aspectos no-salariales. De hecho, casi todo el presupuesto federal educativo se dirige a gasto corriente, 97.2% del total. Del gasto educativo federal en 2010, se observa que 82.6% se destinó al pago de servicios personales, el 2.6% fue asignado a gasto de operación, y tan sólo 0.4% de los recursos se dirigieron a inversión educativa. Esto significa que 8 de cada 10 pesos gastados en el sector educativo se utiliza para pagar sueldos y salarios. Incluso comparado con otros países, México destina una alta proporción de su gasto educativo al gasto corriente.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, casi una cuarta parte de las escuelas en México tienen problemas importantes de mantenimiento y conservación de las instalaciones. Más del 75% de las escuelas primarias en México carecen de salón de cómputo y biblioteca, y menos del 5% de las escuelas en las zonas rurales e indígenas cuentan con dichas instalaciones. En más del 15% de las escuelas rurales, el profesor no tiene un lugar en donde sentarse (INEE, 2007). Aunado a la estructura restrictiva del gasto, se observa que las entidades federativas presentan esfuerzos financieros heterogéneos para atender el sector educativo. A casi 20 años de la descentralización educativa, el

sistema sigue siendo financiado prácticamente por la federación. El gasto educativo en 2009 fue integrado por 64% de gasto federal; seguido del 21.6% proveniente del sector privado. El gobierno estatal y el municipal únicamente aportaron 14.3% y 0.02%, respectivamente. La infraestructura y equipamiento en muchas escuelas es deficiente, hace falta mayor cobertura y ampliar las opciones en educación media y superior, y sobre todo, es posible que se necesiten recursos adicionales para elevar la calidad en todos los niveles.

Se observa que persiste una participación heterogénea de las entidades federativas en el financiamiento de la inversión educativa a nivel local. De acuerdo con datos de la SEP para 2009, del gasto total en educación ejercido en los estados, en promedio el 34% proviene de recursos estatales. En 16 entidades federativas se observan márgenes de financiamiento estatal superiores o iguales al promedio nacional. Los estados que más aportan de sus recursos propios a educación son: Baja California, Yucatán, Sonora, Jalisco Sinaloa, Chihuahua, Nuevo León, Guanajuato, entre otros. En 14 estados el margen de financiamiento es menor al promedio nacional; entre ellos destacan Chiapas, Hidalgo, Oaxaca, Morelos, Colima, y Guerrero.

En el centro de la discusión sobre el financiamiento educativo se encuentra una reorganización local del sistema que ha permanecido ambigua desde su concepción original. En mayo de 1992 el gobierno federal, los estados y el SNTE firmaron el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB) con el objeto de descentralizar los servicios educativos. La firma de la ANMEB implicó que el gobierno federal entregara la administración de recursos a los gobiernos estatales. Sin embargo, el acuerdo no propuso un nuevo arreglo de atribuciones a las entidades federativas y tampoco una clara asignación de funciones entre órdenes de gobierno en materia de gestión y uso de los recursos. A los gobiernos locales corresponden funciones meramente operativas, casi siempre condicionadas y sujetas a la supervisión del gobierno federal. Esto implica que no existen responsabilidades claras de los estados ni de los municipios sobre el gasto educativo y que tampoco se establecen criterios, indicadores o normas que regulen el ejercicio eficiente de los recursos. La Ley General de Educación únicamente prevé la concurrencia de todos los órdenes de gobierno en el fortalecimiento de las fuentes de financiamiento. Como consecuencia se observa una deficiente coordinación entre órdenes de gobierno y/o dependencias burocráticas al interior de las autoridades educativas estatales y la federal, lo que se traduce en una política educativa caracterizada por acciones aisladas y proyectos fragmentados.

Actualmente, ni el aparato burocrático ni las escuelas están sujetas a un proceso de rendición de cuentas sobre las funciones que ejercen y su desempeño eficiente. Esto genera un clima de incentivos débiles para la eficiencia del gasto porque cuando no se justifica constante y concretamente la relación entre el insumo, el ejercicio de los recursos y el resultado o producto obtenido, el margen para actuar discrecional e ineficientemente es mayor. De acuerdo con la UNESCO (2004) "no se puede gestionar con eficiencia sobre una realidad que no se conoce." La escasez de información y conocimiento sobre los aspectos más básicos de la educación en México es un asunto pendiente. Por ejemplo, una auditoría externa practicada a los recursos del Fondo de Aportaciones a la Educación Básica del Presupuesto Federal de Egresos de 2008 encontró que: "no existen controles adecuados para conocer con certeza el número de planteles, así como la matrícula de educación básica que existe en las entidades federativas. La información confiable y sistematizada sobre el gasto educativo en México es un requisito indispensable para mejorar la gestión; sin ella no es posible realizar diagnósticos de asuntos críticos de la educación, ni evaluaciones de las necesidades, ni conocimientos confiables para

planear estrategias de largo plazo (UNESCO, 2004). En este sentido, México enfrenta retos importantes: No hay información disponible desagregada a nivel escuela para calcular el costo real de su operación. Con la información disponible en la actualidad no es posible identificar que porción del gasto en educación se destina a financiar las actividades administrativas y que parte se destina a cubrir la operación de los centros escolares, dificultando el análisis de la eficiencia del gasto. La información que existe se encuentra desintegrada. Cada estado y nivel de gobierno controla su propia información y no es integrada en un sistema que permita su valoración y comparación.

El gasto nacional educativo está constituido principalmente por dos fuentes de financiamiento: una es el gasto público, que son los recursos que destina tanto el gobierno federal como el estatal y el municipal a la educación pública, otro es el gasto privado, que son los recursos que destinan los particulares como usuarios de los servicios educativos en instituciones públicas como privadas. No obstante, se identifica que los hogares mexicanos pagan un costo por educación, lo que significa que la educación pública no es totalmente gratuita. En los sistemas de educación pública de países industrializados, los costos dentro de la escuela son satisfactoriamente cubiertos por los gobiernos y los costos fuera de la escuela son pequeños en relación al gasto total de los hogares. Sin embargo, en países donde la capacidad del Estado para financiar la educación pública es limitada, la evidencia internacional indica que las familias financian en mayor proporción la educación pública básica en comparación con los países desarrollados.

## **12. Diseño, desarrollo e implementación del Sistema de Administración Gubernamental Armonizado.**

Como fue expuesto anteriormente los sistemas de información son creados para cubrir determinadas necesidades, para el presente caso de estudio se realizó un análisis que consistió en una revisión completa y comprensiva de los sistemas contables y presupuestales con los que contaba la Institución, con el fin de poder determinar si resultaba factible o no llevar a cabo el proyecto. Para esto se estableció comité compuesto por varios directivos, jefes de departamento, jefes de área, y personal operativo cuya responsabilidad consistió en evaluar y posiblemente implantar un nuevo sistema de información para el Instituto. La investigación comprendió desde la recopilación, organización y evaluación de los hechos acerca del sistema actual y del ambiente en el cual opera, pasando por el consumo de tiempo para llevar a cabo las tareas establecidas en la LGCG, así como el flujo de los datos de entrada, de salida, archivos de reporte de cuenta pública y del control interno, revisión de los volúmenes de trabajo, por nombrar algunos de los más importantes. El resultado determinó que el sistema utilizado contaba con más de 40 años de haberse elaborado, cuyas características no cumplían con los nuevos requerimientos establecidos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, y se encontraba tecnológicamente limitado para estar acordes con los principios de austeridad, racionalidad, eficiencia, y transparencia en el ejercicio del gasto público.

Con la conclusión del diagnóstico y estudio del sistema actual, se desarrollaron un conjunto de alternativas de decisión con el fin de seleccionar la mejor, la cuales básicamente se resumían a la adquisición de sistemas existentes en el mercado o realizar un desarrollo ad hoc a las características del Instituto tomando en consideración los costos principales en los que se incurren como son, entrenamiento de personal de programación y de operación, costos de programación y verificación de los programas para el sistema nuevo, operaciones en paralelo en las cuales el nuevo y el antiguo sistema operan en forma concurrente, conversión de archivos, preparación del lugar, actividades de conversión del sistema actual al sistema nuevo, conectividad, licencias, y suministros y equipos diversos. De manera semejante los costos de operación habituales incluyen la renta mensual o depreciación de la computadora y el equipo relacionado con ella, el mantenimiento de equipo.

La decisión del comité responsable de realizar el análisis diagnóstico fue de optar por desarrollar un sistema de información ad hoc a las necesidades del Instituto puesto que los que estaban disponibles en el mercado no contaban con las características requeridas, estaban en incipiente desarrollo, el precio de los sistemas estaba fuera del valor de mercado ante la reducida oferta de soluciones informáticas para cumplir con los requerimientos de la LGCG. Consecuentemente se realizaron los procedimientos de invitación a proveedores para participar en un concurso para diseñar un sistema de administración gubernamental armonizado considerando la información general acerca de la compañía, sus planes futuros para el procesamiento de datos, las especificaciones que el nuevo sistema debe cumplir, el diagrama de flujo del nuevo sistema, calendarización de las entregas, software y hardware requerido, entre otros.

El desarrollo dio inicio en el mes de enero del año 2010 con el levantamiento de la información de los procesos que conforman las operaciones presupuestales, contables y financieras del Instituto, considerando el principio de armonización como eje rector del proyecto. Se realizaron entrevistas al personal operativo y responsable de los procesos clave del Instituto, dando inicio con el departamento de planeación, programación y presupuestación quien es el responsable de elaborar el programa operativo anual del cual se derivan las necesidades presupuestales. Posteriormente se entrevistaron a los departamentos académicos y administrativos para conocer la forma en la que operan el ejercicio de los recursos presupuestales asignados durante el ejercicio para el cumplimiento de sus metas y programas, de tal manera que se pudiera contar con los flujos de operación a considerar para el desarrollo del sistema.

La inversión total por el desarrollo e implementación del sistema de administración gubernamental armonizado se estimó en un total de \$713,240.00 (setecientos trece mil doscientos cuarenta pesos 00/100 M.N.) compuesto por servidor, computadoras personales, diseño, escalamiento del programa, así como servicio y mantenimiento. Los ahorros por horas hombre de trabajo, papelería y consumibles derivados de la sistematización, traslados aéreos para la entrega de información financiera, viáticos, y el incremento de la eficiencia presupuestal en un periodo de cinco años descontados resultaron en un ingreso estimado de \$3,733, 738.51 (tres millones setecientos treinta y tres mil setecientos treinta y ocho pesos 51/100 M.N.) en escenarios conservadores de proyección. El análisis proyectado de costo beneficio resultó favorable para decidir por el desarrollo e implementación del sistema.

El esquema del sistema de información se fundamentó en la arquitectura de tres propuesta por la American National Standard Institute (ANSI) y Standard Planning and Requirements Committee (SPARC) la cual consiste en una base de datos compuesta de un nivel externo que es el conjunto de visiones que los usuarios tienen de la base de datos. Está compuesto por los procesos, los programas de aplicación y los usuarios que tienen la concepción de las diferentes visiones, enfoques o vistas de la base de datos. En un nivel intermedio encontramos el nivel conceptual o esquema conceptual que se refiere a la descripción lógica, esencial, única y global de la base de datos: este esquema describe a nivel conceptual el almacenamiento de los datos en la base de datos y las interrelaciones existentes entre los datos. El último nivel es el esquema interno que consiste en la descripción física de la base de datos contenida en la computadora, y corresponde al diseño físico de la base de datos o lo que es equivalente, al conjunto de estructuras de datos físicas donde se encuentran almacenados los datos esenciales de la base de datos.

Para el cuarto trimestre del ejercicio 2010 el sistema de administración gubernamental armonizado ya se encontraba instalado en la infraestructura informática del Instituto y se inició con las pruebas que duraron hasta el mes de diciembre del mismo año.

El arranque del ejercicio 2011 inició con el adiestramiento a los usuarios, a nivel escuela utilizando los manuales e instructivos elaborados para la operación del sistema, la cual tuvo un periodo de 30 días para el personal administrativo. Posterior a la capacitación se supervisaron las pruebas del sistema por los usuarios en cuya actividad se reafirmó lo que cada uno de ellos aprendió durante la etapa de capacitación, evidenciándose a través de la producción de datos y reportes en el sistema. Estos resultados (producción de datos y reportes) fue evaluado por una muestra representativa de usuarios quienes fueron los responsables de aprobarlos o reportarlos. Esta etapa repercutió en la liberación del sistema puesto que se tuvo que trabajar en diferentes ajustes del sistema para dar cumplimiento a diversa normatividad interna, y controles que fueron reportados por el grupo de usuarios que evaluaron los resultados, por lo que la liberación del sistema se oficializó el mes de diciembre del ejercicio 2011, entrando en operación completa en el mes de enero del ejercicio 2012.

### **13. Tipo de estudio, metodología utilizada, y análisis de datos.**

Para poder determinar el impacto de las tecnologías de la información y comunicación a través de la implementación de un sistema de administración gubernamental armonizado en el Instituto objeto del estudio, se decidió realizar un estudio no experimental en virtud de que no se construye ninguna situación, sino que se pretende observa una situación ya existente, no provocada intencionalmente en la investigación. Las variables del estudio no son posibles manipularlas, no se tiene control directo ni se puede influir sobre ellas, puesto que ya sucedieron, es decir se analizaron los resultados financieros de un periodo de diez años comprendidos del ejercicio 2007 al ejercicio 2017, y divididos en dos periodos 2007-2011 y 2012-2017. El primer periodo representa los resultados financieros previos a la operación del sistema de administración gubernamental armonizado, y el segundo periodo representa los resultados financieros con la operación del nuevo sistema.

Los estudios no experimentales se clasifican en transeccionales y longitudinales siendo los primeros los que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único; mientras que los longitudinales recolectan datos a través del tiempo en puntos o periodos para poder hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias, siendo el principal interés del estudio analizar los cambios post operación del sistema. De los tres tipos de estudios longitudinales ( de tendencia, de evolución , y tipo panel) el aplicado para el caso que nos ocupa es una mezcla de tendencia y de evolución puesto que se analizan los cambios a través del tiempo, dentro de una población en general; y al mismo tiempo se examinan cambios a través del tiempo en cohortes específicos. Es decir en los estudios de tendencia y de evolución de grupo se estudia el cambio en poblaciones pero, debido a que cada momento o tiempo se recolectan datos sobre una muestra diferente o equivalente, el cambio se evalúa de colectivamente y no de manera individual.

A continuación se presenta la información financiera correspondiente al estado de resultados del Instituto en 4 tablas. Las tablas 1 y 2 corresponden a los resultados de los ejercicios anteriores a la implementación del sistema de administración gubernamental armonizado 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, mientras que las tablas 3 y 4 corresponden a los resultados de los ejercicios 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, y 2017, y los cuales son posteriores a la implementación del sistema.

Tabla 1 Estado de resultados anteriores a la implementación del Sistema de Administración Gubernamental Armonizado

Ejercicios 2007, 2008, 2009 (en pesos) (Fuente: Departamento de Recursos Financieros del Instituto de Educación Superior sujeto de estudio)

	1 2007	2 2008	3 2009
<b>Ingresos</b>			
Presupuesto por ejercer	\$ 1,287,882	\$ 3,791,120	\$ 1,946,414
Ingresos por ingresos propios	\$ 23,368,633	\$ 24,306,936	\$ 27,794,777
Ingresos por subsidio del Gob. del estado	\$ 1,608,360	\$ 1,672,694	\$ 1,722,875
Donativos	\$ 4,349,117	\$ 1,894,846	\$ 10,760,297
Ingresos por proyectos de investigacion	\$ 1,168,570	\$ 793,589	\$ 5,543,292
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 31,782,563</b>	<b>\$ 32,459,185</b>	<b>\$ 47,767,655</b>
<b>Egresos</b>			
Gastos de ministraciones directas	\$ 1,287,882	\$ 3,791,120	\$ 1,946,414
Gastos ejercido de ingresos propios	\$ 18,545,129	\$ 22,039,494	\$ 20,762,808
Gastos ejercidos de subsidio del gobierno del estado	\$ 1,604,668	\$ 1,660,111	\$ 1,717,623
Ejercicios de activos fijos	\$ 9,124,455	\$ 3,976,893	\$ 12,366,509
Gastos ejercidos de proyectos de investigacion	\$ 581,172	\$ 439,303	\$ 1,380,578
<b>Total egresos</b>	<b>\$ 31,143,307</b>	<b>\$ 31,906,921</b>	<b>\$ 38,173,933</b>
<b>Patrimonio presupuesto por ejercer</b>	<b>\$ 639,256</b>	<b>\$ 552,264</b>	<b>\$ 9,593,722</b>



Tabla 2 Estado de resultados anteriores a la implementación del Sistema de Administración Gubernamental Armonizado

Ejercicios 2010, 2011 (en pesos) (Fuente: Departamento de Recursos Financieros del Instituto de Educación Superior sujeto de estudio)

	4 2010	5 2011
<b>Ingresos</b>		
Presupuesto por ejercer	\$ 958,523	\$ 1,305,437
Ingresos por ingresos propios	\$ 29,201,703	\$ 31,274,951
Ingresos por subsidio del Gob. del estado	\$ 1,579,302	\$ 1,722,863
Donativos	\$ 114,153	
Ingresos por proyectos de investigacion	\$ 7,104.363	\$ 9,769,654
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 38,958,044</b>	<b>\$ 44,072,904</b>
<b>Egresos</b>		
Gastos de ministraciones directas	\$ 958,523	\$ 1,305,437
Gastos ejercido de ingresos propios	\$ 18,475,203	\$ 17,170,519
Gastos ejercidos de subsidio del gobierno del estado	\$ 1,575,092	\$ 1,706,532
Ejercicios de activos fijos	\$ 4,241,747	\$ 1,168,298
Gastos ejercidos de proyectos de investigacion	\$ 3,020,954	\$ 3,362,608
<b>Total egresos</b>	<b>\$ 28,271,519</b>	<b>\$ 24,713,394</b>
<b>Patrimonio presupuesto por ejercer</b>	<b>\$ 10,686,525</b>	<b>\$ 19,359,510</b>

Tabla 3 Estado de resultados posteriores a la implementación del Sistema de Administración Gubernamental Armonizado

Ejercicios 2012, 2013, 2014 (en pesos) (Fuente: Departamento de Recursos Financieros del Instituto de Educación Superior sujeto de estudio)

	6 2012	7 2013	8 2014
<b>Ingresos</b>			
Presupuesto por ejercer	\$ 965,198	\$ 765,047	\$ 425,000
Ingresos por ingresos propios	\$ 29,854,381	\$ 29,727,936	\$ 29,895,276
Ingresos por subsidio del Gob. del estado	\$ 1,733,631	\$ 1,900,000	\$ 1,989,992
Donativos			
Ingresos por proyectos de investigacion	\$ 5,990,598	\$ 4,533,942	\$ 2,631,347
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 38,543,808</b>	<b>\$ 36,917,925</b>	<b>\$ 34,941,615</b>
<b>Egresos</b>			
Gastos de ministraciones directas	\$ 965,198	\$ 756,047	\$ 425,000
Gastos ejercido de ingresos propios	\$ 16,085,128	\$ 15,051,146	\$ 20,822,981
Gastos ejercidos de subsidio del gobierno del estado	\$ 1,730,611	\$ 1,764,434	\$ 1,869,884
Ejercicios de activos fijos	\$ 1,517,911	\$ 299,991	\$ 1,721,260
Gastos ejercidos de proyectos de investigacion	\$ 1,038,953	\$ 885,295	\$ 556,155
<b>Total egresos</b>	<b>\$ 21,337,802</b>	<b>\$ 18,756,915</b>	<b>\$ 25,395,281</b>
<b>Patrimonio presupuesto por ejercer</b>	<b>\$ 17,206,006</b>	<b>\$ 18,161,010</b>	<b>\$ 9,546,334</b>

Tabla 4 Estado de resultados posteriores a la implementación del Sistema de Administración Gubernamental Armonizado

Ejercicios 2015, 2016, 2017 (en pesos) (Fuente: Departamento de Recursos Financieros del Instituto de Educación Superior sujeto de estudio)

	7 2015	8 2016	9 2017
<b>Ingresos</b>			
Presupuesto por ejercer		\$ 1,329,903	\$ 2,597,173
Ingresos por ingresos propios	\$ 36,186,611	\$ 30,281,020	\$ 30,940,840
Ingresos por subsidio del Gob. del estado			
Donativos			
Ingresos por proyectos de investigacion	\$ 7,670,755	\$ 8,891,278	\$ 4,683,425
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 43,857,366</b>	<b>\$ 40,502,201</b>	<b>\$ 38,401,438</b>
<b>Egresos</b>			
Gastos de ministraciones directas		\$ 1,329,902	\$ 2,597,173
Gastos ejercido de ingresos propios	\$ 28,380,805	\$ 16,291,540	\$ 19,376,514
Gastos ejercidos de subsidio del gobierno del estado			
Ejercicios de activos fijos	\$ 3,665,012	\$ 3,726,179	\$ 2,565,009
Gastos ejercidos de proyectos de investigacion	\$ 1,418,059	\$ 795,934	\$ 2,166,029
<b>Total egresos</b>	<b>\$ 33,463,877</b>	<b>\$ 22,143,557</b>	<b>\$ 26,704,726</b>
<b>Patrimonio presupuesto por ejercer</b>	<b>\$ 10,393,489</b>	<b>\$ 18,358,644</b>	<b>\$ 11,696,711</b>

Tabla 5 Análisis de la tendencia del patrimonio pro ejercer (Fuente: Elaboración propia)



#### 14. Conclusiones

La implementación de las Tecnologías de la Información a través de un sistema de administración gubernamental armonizado impactaron de manera positiva en el resultado del patrimonio por ejercer del instituto. El patrimonio por ejercer es el resultado de la diferencia entre los ingresos que el instituto obtuvo durante un ejercicio menos los gastos realizados.

El establecer un sistema mediante el cual las operaciones son armonizadas implica llevar un control más estricto de los tiempos de realización de la ejecución del presupuesto, es decir que parte del efecto de la implementación es la curva de aprendizaje del sistema, la cual se puede observar en los ejercicios 2012 y 2013, en donde el patrimonio alcanza los importes más altos de la muestra como se puede observar en la Tabla 5

En la Tabla 5 se observa que para los ejercicios 2014 y 2015 la curva de aprendizaje del sistema se reduce y el ejercicio de los recursos se incrementa de manera sustancial para posteriormente estabilizarse a niveles observados en los ejercicios previos. Aún cuando durante dichos ejercicios el gasto se incrementa se puede observar que la tendencia es ascendente.

El cumplimiento de la LGCG y sus características conlleva la implementación de un sistema gubernamental armonizado puesto que las operaciones acumulativas en tiempo real no podrían realizarse.

El impacto sin duda es benéfico para las instituciones que lo implementen independientemente de la obligatoriedad que presenta la ley, puesto que las TIC'S representan una herramienta poderosa para eficientar, transparentar las operaciones del ejercicio público de recursos.

## Referencias

- Aritzi, P., Castro, M.F., (2010): "Mejorando la calidad del gasto público a través del uso de información de desempeño en México". Banco Mundial, Washington D.C. Estados Unidos de América.
- Avila Barrios, D.: (2014): "El uso de las TICS en el entorno de la nueva gestión pública Mexicana" en Revista Andamios, Vol. 11 No. 24, 2014, pp. 1-11
- Betancourt Avila, J.L.; Telot González, J. A., Pancorbo Sanoval, J. A., (2008): "La informatización en la gestión económica financiera", 6to. Congreso Internacional de Educación Superior, Universidad 2008, La Habana, Cuba.
- Cámara de Diputados (2018): Ley General de Contabilidad Gubernamental. Disponible en: [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG\\_300118.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG_300118.pdf). Consultado en 19/08/2019 a las 22:53
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2010) Armonización Contable. [Disponible en: www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/med\\_pobreza/Banco\\_mundial/Nota9.pdf](http://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/med_pobreza/Banco_mundial/Nota9.pdf). Consultado en 09/09/2019 a las 16:12
- Cruz del Castillo, C.; Olivares Orozco, S.; González García, M., (2014): "Metodología de la Investigación", Primera Edición, Grupo Editorial Patria, México.
- Freeman, M. A., Capper, J., (1999): "Exploiting the web for Education: An anonymous asynchronous role simulation" en Australian Journal of Education Technology, Vol. 15, No. 1, pp. 95-116.
- Galve Gorriz, C., Gargallo Castel A.,(2004), "Impacto de las Tecnologías de la Información en la Productividad de las Empresas Españolas", Documento de trabajo 2004-05, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Zaragoza
- Guisán, M. C.; Expósito P., (2003): "Análisis comparativo del desarrollo económico de China e India, en 1950-2000", Estudios Económicos de Desarrollo Internacional, Vol 3, Número 1, Asociación de Estudios Euro-Americanos de Desarrollo Económico
- Hashim, A., Allan, B., (2007) "Information Systems for Government Fiscal Management".World Bank. United States of America.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández-Collado, C.; Baptista Lucio, P., (2006) "Metodología de la Investigación", Cuarta Edición, McGraw Hill Interamericana, México
- Hueso A., Cascant, M. J., (2012): "Metodología y Técnicas Cuantitativas de Investigación". Cuadernos docentes en proceso de desarrollo Número 1. Universitat Politècnica de Valencia.
- Instituto Nacional de Administración Pública A.C., "Tecnologías de la Información y Comunicación en la Administración Pública" en Revista de Administración Pública, 116, 2008, pp. 11-121
- Laudon, K. C.; Laudon, J.P., (2016): "Sistemas de Información Gerencial", Décimo cuarta edición, Pearson, México.
- López de la Madrid, M. C., (2007): "Uso de las TIC en la educación superior de México. Un estudio de caso" en Revista Apertura, Vol. 7 No. 7, 2007, pp. 63-81

- Munuzuri, M., (2013): "Historia de la factura electrónica y el CFDI", Disponible en: <https://realvirtual.com.mx/historia-de-la-factura-electronica-y-el-cfdi/>. Consultado en 04/09/2019 a 21:37
- O'Brien, J. A., Marakas, G. M., (2006): "Sistemas de Información Gerencial", Séptima edición, Mc Graw Hill, México
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) (2009): Estudio de la OCDE sobre el proceso presupuestario en México. Disponible en: [www.oecd.org/mexico/48190152.pdf](http://www.oecd.org/mexico/48190152.pdf). Consultado en 19/08/2019 a las 22:52
- Reyes Echeagaray, D. A., (2016): "Tecnologías de información y comunicación en las organizaciones". Publicaciones empresariales UNAM, FCA Publishing, México D.F.
- Romero Gudiño, A.; Bolaños Cárdenas, L. (2015): "Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas" Tomo 2. Unidad de Evaluación y Control de la Comisión de Vigilancia (UEC), Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación, México D.F.
- Sánchez Rodríguez, H.A., (2019): "Diseño e Implnatación de Sistemas de Información y Procesamiento de Datos para Empresas", El Cid Editores, México D.F.
- Santibáñez, L., Campos, M., Jarillo, B. (2011): "10 Puntos para entender el gasto educativo en México: Consideraciones sobre su eficiencia". México Evalúa Centro de Análisis de Políticas Públicas. Disponible en: [https://www.mexicoevalua.org/wp-content/uploads/2016/05/MEX\\_EVA-INHOUS-GASTO\\_EDU-LOW.pdf](https://www.mexicoevalua.org/wp-content/uploads/2016/05/MEX_EVA-INHOUS-GASTO_EDU-LOW.pdf)
- Turner, C. (2001). E-conomía de la Información. Estrategias empresariales para competir en la era digital. Ed. Deusto. Nueva Economía.

## LA GESTIÓN DEL BIG DATA EN LA FORMACIÓN DOCENTE

Marc Pallarès Piquer<sup>1</sup>

(Universidad Jaime I de Castellón)

[pallarem@uji.es](mailto:pallarem@uji.es)

Ismael Cabero Fayos<sup>2</sup>

(Universidad Internacional de La Rioja)

[ismael.cabero@unir.net](mailto:ismael.cabero@unir.net)

Sheila Parra Gómez<sup>3</sup>

[al240409@alumail.uji.es](mailto:al240409@alumail.uji.es)

(Universidad Jaime I de Castellón)

Resumen: esta ponencia presenta el big data como una estructura conformadora de la acción (docente) que va inevitablemente unida a la recolección de información y gracias a la cual se planificarán los sistemas de referencia de las (futuras) prácticas docentes. Aseveramos que el big data no excluye los intereses clásicos de la pedagogía, más bien los ensancha y los actualiza. Nos postulamos, en consecuencia, a favor de una concepción de los datos como eje de desarrollo armónico y en consonancia con la pedagogía. Esto implica la aceptación de la identificación de la información individual de nuestro alumnado (que proviene del procesamiento de los datos) pero también una aproximación intersubjetiva de la realidad.

Palabras clave: formación docente; big data; educación; tecnología.

---

<sup>1</sup> Profesor de la Universidad Jaime I de Castellón. Ha publicado alrededor de 46 artículos en revistas indexadas y es autor y/o coordinador de 8 libros.

<sup>2</sup> Profesor de la Universidad Internacional de La Rioja. Sus investigaciones se centran en el aprendizaje estadístico y la didáctica de las matemáticas. Cuenta con varios artículos publicados en revistas indexadas y es coautor o coordinador de tres libros,

<sup>3</sup> Graduada en Historia y Patrimonio e investigadora de la Universidad Jaime I de Castellón.



## 1. INTRODUCCIÓN

Las dudas e inseguridades que provocan la aceleración social en la que vivimos han convertido con demasiada frecuencia a la acción docente en un ejercicio profesional que solo se ve capacitado para actuar en el corto plazo (Pallarès Piquer, 2018). Las innovaciones educativas no resultan siempre ni una solución ni una panacea para superar este cortoplacismo, ya que están intrínsecamente vinculadas a procesos sistémicos y a transformaciones en los componentes o eslabones de los subsistemas que constituyen *el sistema* en su totalidad.

De esta manera, a pesar de la integración de las nuevas tecnologías en la educación y de las continuas demandas de renovación pedagógica, cualquier dimensión de mayor alcance resulta compleja. En el día a día de estos tiempos agitados, raudos y gaseosos, a la educación le cuesta un abismo integrarse en este mundo sin asideros en el que se encuentra inmerso, esto es, adaptarse a esta inquietante carrera hacia el futuro donde casi nadie es capaz de concretar (y mucho menos desplegar) planes estratégicos concretos y susceptibles de ser aplicados ante la aparición de algún cambio en el contexto (Pallarès Piquer, 2019a).

En consecuencia, el profesorado vive en un desguace incoherente situado sobre un mapa educativo-social troceado en el que, a su acción docente, diluida en un páramo que se pierde hasta el horizonte, le resulta complicado establecer algún tipo de vinculación entre hechos, escenarios tecnológicos, objetivos pedagógicos y curriculums escolares (Chiva, Capella y Pallarès, 2018). Así, con demasiada frecuencia, a lo que aspira un o una docente es a poder aumentar las posibilidades efectivas de los parámetros de formación a través del conocimiento de los factores, los procesos y las normas que rigen a la acción educativa que este docente *vive* dentro de las aulas.

La reformulación de la (tan necesaria) investigación pedagógica no se debe apartar de los intereses tradicionales de la pedagogía, pero sí que se hace necesario ensancharlos y renovarlos (Pallarès y Chiva, 2017); la pedagogía, por sí sola, no garantiza las dimensiones de transformación en la acción docente, por eso, en puertas de la tercera década del siglo XXI, se requiere atender y fomentar otras cuestiones tales como la manera de concebir la profesionalización docente y su formación (Romero, 2004).

En este contexto, no son pocas las voces que reclaman que la minería de datos, la analítica y el Big Data deben convertirse en una herramienta nuclear para ayudar a afrontar los retos de la educación (Amoore y Poitukh, 2016; Boyd y Crawford, 2013; Daniels, Gregory y McMillan, 2017; Lane, 2014; Michael y Lupton, 2015).

Son posicionamientos que se postulan a favor del Big Data como consecuencia de las posibilidades que este ofrece para obtener conocimientos completos del contexto en el que la acción educativa se desarrolla, aseverando que no se trata de una fuente que se limite a localizar (y medir) variables de estado (de rendimiento académico) sino que también deviene un eje de inflexión hacia nuevos estados y reestructuraciones sociales. Esta apuesta por el Big Data se basa en analizar y detallar cómo los datos digitales (y los códigos y algoritmos que constituyen los software) se pueden insertar en la agenda educativa del futuro.

Proponer y gestionar acciones educativas basadas en datos implica, a día de hoy, enfrentarse a la incertidumbre; no obstante, en la presente ponencia vamos a señalar las posibilidades educativas que ofrece el Big Data como dimensión al servicio de una praxis educativa que establezca vínculos y tiempos sociales a los que aplicar esquemas y actitudes docentes que asuman el tiempo real del entorno social y que, a la vez, entiendan el tiempo propio del educando.

## 2. BIG DATA

Llamamos Big Data a la gestión y análisis de enormes volúmenes de datos que no se pueden tratar ya de forma convencional, puesto que trascienden los límites y capacidades de las herramientas de software<sup>4</sup> habitualmente utilizadas para su captura, gobierno y procesamiento.

De esta manera, el Big Data es la recopilación, el tratamiento y el uso de los datos en base a un funcionamiento social que, para Kitchin y McArdle (2016), dispone de tres condicionantes: se trata de inmensas cantidades de información, generadas en tiempo real y en una variedad de formatos (estructurados, semi-estructurados o no estructurados).

El uso del Big Data se ha convertido en un tegumento esencial para ciencias tan diversas como la física, la biología, la sociología, la informática y la economía. Desde una dimensión que destaca su papel como una práctica social, Karen Yeung lo concibe como un:

Arreglo socio-técnico que utiliza una técnica metodológica que combina la tecnología (constituida por una configuración de hardware de procesamiento de información y software que puede examinar y organizar grandes cantidades de datos en poco tiempo), con procesos (a través de los cuales se aplican procesos para minar datos, convertir patrones en análisis predictivos, y utilizar dichos analíticos para analizar más datos)” (Yeung 2018, p.1).

En lo que al comportamiento humano concierne, hay que destacar que disponemos de un (ingente) hontanar de datos que han empezado a ser

---

<sup>4</sup> Cuando hablamos del software no nos referimos a monopolio alguno, pues, el software, tanto el código en el que está estructurado como los algoritmos que lo desarrollan, es un elemento tecnológico de especial (y “natural”) relevancia en nuestro día a día. Su expansión social es tal que algunos hablan de la “sociedad del software” (Manovich, 2013), porque muchos de los medios actuales han sido reestructurados mediante el software: hospitales, aeropuertos, bases militares, laboratorios, etc. dependen del software para poder funcionar adecuadamente.

utilizados en base de diferentes estructuras algorítmicas. A raíz de ello, en la interacción mediada por tecnología digital los seres humanos generamos datos en tiempo real que se van acopiando y que son susceptibles de ser analizados. Es relevante destacar que estos datos:

Tienen la característica de que no reflejan las opiniones expresadas por las personas, sino que son “rastros” que dejamos involuntariamente en nuestros quehaceres cotidianos. Esto nos entrega una comprensión más amplia del tipo de información que se produce en la interacción con las tecnologías digitales. Los ciudadanos, consumidores o votantes no solo dejamos rastros en las redes sociales (me gusta, comentarios, fotos, clicks, etc.), sino también en todas aquellas operaciones en las que se deja un registro, tales como transacciones con tarjetas de crédito en los puntos de compra, la utilización de tarjetas en los medios de transportes, las mediciones realizadas por sensores en un mall, datos de teléfonos móviles o los registros efectuados por cámaras de vigilancia. De este modo, producimos flujos de información de gran magnitud que difícilmente pueden ser entendidos y procesados con los métodos tradicionales dadas sus limitaciones logísticas. A su vez, el acceso y procesamiento de dicha información sirve como una nueva manera de extraer ganancias y de aumentar la “vigilancia” de poblaciones a través la creciente interconexión de bases de datos y técnicas de análisis (González, 2019: pp. 269-270)..

El término Big Data, por lo tanto, se refiere a un fenómeno social emergente en el que, detrás de la infinidad de datos, están presentes las personas (especialistas en datos, programadores de software, diseñadores de algoritmos, etc.), que son los encargados de establecer los macrodatos en dimensiones técnicas y en parámetros sociales.

En cuanto a la característica de los datos:

## Problematización del Big data (BD): Bases relacionales y No Relacionales

### Características de los Datos

- De terabytes a petabytes de datos.
- Estructurados, no estructurados, texto, multimedia.
- Análisis de datos en streaming para una toma de decisiones en muy poco tiempo.
- Gestionar la fiabilidad y previsibilidad de tipos de datos poco concretos.

### No requiere únicamente SQL

Bases de datos que “van más allá de los” modelos de datos relacionales (SQL), es decir, no hay tablas, un uso limitado o nulo de SQL.

El Big Data nos invita a otear un futuro en el que el acceso a interminables cantidades de información puede crear “un mejor conocimiento de los comportamientos, las instituciones y hasta la sociedad entera. De modo que el mejor conocimiento impulsado por microdatos se puede emplear para catalizar innovaciones o intervenciones nuevas en todos los ámbitos, desde el empresarial y el del entretenimiento, al del gobierno y el de los servicios públicos” (Williamson, 2018, pp. 19-20).

En lo que a su idiosincrasia de funcionamiento se refiere, todas las plataformas de Big Data disponen de dos tipos de nodos:

-Nodos esclavo: equivalen a los nodos de computación de un clúster de computación clásico.

-Nodos maestro: son los nodos de procesamiento del servicio Big Data para establecer la distribución y el servicio de metadatos de la dimensión de ficheros paralelos.

También es relevante tener presente que la obsolescencia de los datos va más allá de la velocidad de desarrollo de las vías tradicionales de almacenar, tratar y analizar información. Estas vías tradicionales dejan de ser eficientes a consecuencia de su dificultad para convertir los datos generados en conocimiento que pueda resultar útil de manera instantánea. Así, el procesamiento del flujo de datos se está convirtiendo en un verdadero desafío, al que acompañan puntos de vista muy críticos sobre aspectos relacionados con la excesiva confianza que se deposita en los datos, lo que implica cuestionarse:

- a) La manera mediante la que los datos provienen de fuentes que puede darse el caso que no estén bajo nuestro paraguas de control, sin olvidar aspectos como la calidad de estos datos o su capacidad para ser verificados.
- b) La confianza en los datos condiciona la certidumbre de las conclusiones y puntos de vista obtenidos a través del análisis de los datos.

A pesar de estas dos objeciones, las diferentes capacidades del Big Data para convertir datos en información útil que optimice la toma de decisiones en educación ha implicado que el binomio “Big Data-educación” esté cobrando relevancia (Williamson, 2018).

La identificación de relaciones que, a causa de la multitud de circunstancias que acompañan a la acción educativa, no se perciben *a simple vista* es el argumento nuclear para proponer tener en cuenta el Big Data como fuente de información al servicio de la pedagogía: el uso de datos ofrece la posibilidad de llevar a cabo una búsqueda de patrones que abre la puerta a una “Análítica de Aprendizaje” que trasciende la mera recolección (de

información); sirve, por lo tanto, para analizar e interpretar esos datos mediante técnicas pedagógicas y algoritmos propios de la Minería de Datos con la finalidad de obtener información para mejorar la práctica educativa, optimizando el rendimiento de alumnado y profesorado, así como el modelo educativo vigente<sup>5</sup>.

### 3. BIG DATA Y EDUCACIÓN

El big data no se reduce a una mera realidad técnica, puesto que es un fenómeno sociotécnico que se despliega en la interacción de parámetros tecnológicos, científicos y culturales. En este sentido:

Si la dimensión tecnológica alude a los avances no solo del hardware y el software sino también en la infraestructura, hay que hacer constar que la dimensión científica comprende tanto las técnicas de minería como las destrezas analíticas. La dimensión cultural se refiere a: 1) El uso omnipresente de las TIC en la sociedad actual; 2) La creciente importancia y autoridad de la información cuantificada en muchos ámbitos de la vida cotidiana (Rieder y Simon, 2016, p. 2).

En cuanto al uso omnipresente de las TIC, las consecuencias de las tecnologías en el aprendizaje se reconocen en las reestructuraciones de las actitudes y capacidades que se crean a partir de su uso; el aprendizaje con tecnologías optimiza y amplía nuestra capacidad para desarrollar tareas

---

<sup>5</sup> A pesar de que vamos a tratar, en el siguiente apartado, el binomio “Big Data-educación” queremos evidenciar ciertas reticencias hacia aquellas actitudes excesivamente entusiastas que revelan nuevos paradigmas de certezas (basadas en datos y más datos) sobre los procesos de aprendizaje que, hasta ahora, habían sido analizados por disciplinas como la psicología, la pedagogía, la sociología, la filosofía, etc. Se trata de unos postulados recientes que apuestan, casi de forma exclusiva, por los datos como eje a partir del cual cimentar todo el proceso de desarrollo de la acción educativa.

(Pallarès, Chiva, López y Cabero, 2018), “que van desde la recogida de información hasta la representación de lo que sabemos. Aprender *a través*<sup>6</sup> ofrece un cambio profundo en la naturaleza de la tarea misma” (Loveless y Williamson, 2017, p. 135).

No obstante, cuando hablamos del binomio “Big data-educación” no nos centramos en la búsqueda de vías para impartir el currículo sino en un elemento que puede dar forma y traer consigo cambios en la manera de concebir la educación. El big data es una estructura conformadora de la acción (docente) que va inevitablemente unida a la recolección de información, gracias a la cual se planifican los sistemas de referencia de las (futuras) prácticas docentes.

Hablar de “datificar” la educación es canalizar multitud de aspectos de la educación en información tangible, que luego se incorporará a bases de datos con la finalidad de desarrollar estrategias de mediación y cálculo.

La obtención de datos en el ámbito educativo no es ninguna novedad, sin embargo “el cambio decisivo que se produce con los big data es que hoy se obtienen de forma inmediata, o casi inmediata, y directa mientras los estudiantes interactúan con sistemas de software” (Williamson, 2018, p. 11). Pasamos, por consiguiente, de una recolección de datos que provenía de evaluaciones y prácticas a una “maquinaria didáctica del propio proceso de enseñanza aprendizaje a partir de millones de puntos de datos que se generan cuando cada estudiante cliquea en contenidos y vínculos, trabaja con materiales educativos digitales, interactúa on line con otros estudiantes y cuelga sus respuestas a los distintos problemas” (Williamson, 2018, p. 12).

Para New (2016), una acción docente centrada en datos puede alcanzar cuatro objetivos:

- a) Eficiencia.
- b) Personalización.

---

<sup>6</sup> Cursivas en el original.



- c) Aprendizaje basado en evidencias.
- d) Fomentar la innovación continua.

En este sentido, el proceso de tener en cuenta los datos para implementar acciones educativas abarca tanto la experimentación como la observación de los fenómenos, pero incluye el análisis de los datos obtenidos desde los que explicar la experiencia observada (Pallarès Piquer, 2019b). Interpretación de datos, explicación y reformulación pedagógica constituirían, pues, un continuum en el proceso pedagógico.

Una axiología educativa con datos nos sitúa en la vía de la adaptación a todo el universo de la minería de datos y exige que seamos capaces de comprender incluso lo incomprensible, lo que requiere, como ya anticipó Morin (1999) hace dos décadas, una conciencia individual más allá de la individualidad.

Un buen ejemplo de aplicación del big data en educación pueden ser los tests adaptativos informatizados (*computer adaptative testing*). Su uso se basa en el desarrollo de análisis de las respuestas del alumnado en un test; el sistema analiza las respuestas y también detecta cuánto tarda cada alumno/-a en responder cada una de las respuestas del test. De esta manera, el profesorado puede saber que, por ejemplo, la media de tiempo de respuesta de cada cuestión es de 28 segundos, pero, en cambio, también puede descubrir que en dos de las cuestiones la media se ha disparado hasta el minuto. En base a esta información, el profesorado conoce qué cuestiones están resultando más complejas para su alumnado y puede decidir reforzar dichas cuestiones en las próximas clases.

No obstante, conviene no olvidar que estas mediciones “no pueden funcionar como máquinas docentes por el mero hecho de responder a patrones del alumno más deprisa que el profesor individual o que el test convencional” (Thompson, 2016, p. 4).

Aquello que ahora resulta urgente es analizar las vías de expansión del big data como ejes de la vida social de las metodologías que imperan hoy en las aulas; disponemos de macrodatos y necesitamos articular toda esta estadística tanto en la práctica escolar como en las ejecuciones de las innovaciones que todo ello representa para la ciencia social.

Los datos crean nuevas percepciones sobre los fenómenos sociales y este hecho abarca a una red transectorial de actores, dispositivos tecnológicos y prácticas. Disponer de datos, además de “ser una red interorganizativa con su propia vida social, también desarrolla una agenda altamente performativa relativa a la transformación educativa” (Williamson, 2018, p. 123), también implica que:

Los avances en el modelado y la representación del conocimiento, la red semántica, la minería de datos abiertos forman la base de nuevos modelos de desarrollo y análisis del conocimiento. La complejidad técnica de este campo emergente va acompañada de una transición dentro de todo el espectro del aprendizaje (la educación, el aprendizaje en el puesto de trabajo, el aprendizaje informal) hacia el aprendizaje social y en red. Estos ámbitos técnico, pedagógico y social deben dialogar entre sí para garantizar que las intervenciones y los sistemas organizados atiendan necesidades de todos los interesados (Siemens, 2016)

En consecuencia, la ciencia de datos enmarcada en educación precisa de una formación técnica y metodológica; el análisis del aprendizaje y el procesamiento de la minería de datos educativos nos proporcionan información sobre el proceso educativo (sobre el alumnado, en definitiva), pero todo ello debe ir acompañado del estudio de la trayectoria mental, profesional y de las destrezas de quienes utilizan estas herramientas (Daniels, Gregory y McMillan, 2017).

De esta manera, se continúa la tendencia (iniciada hace ya muchas décadas) de desplegar, en los procesos de construcción de conocimiento,

informaciones y datos (Díaz y Quiñones, 2018); pero, en esta ocasión, el impulso del big data requiere de metodologías para la reconstrucción del sentido y la construcción de nuevos significados, conocimientos, etc. (sobre el hecho educativo), porque el docente tiene la opción de recopilar información derivada de la práctica operacional y de las acciones desplegadas por el alumnado en su interrelación con el medio.

El big data, a la postre, no excluye los intereses clásicos de la pedagogía, más bien los ensancha y los actualiza: continuaremos necesitando muchos ejercicios de racionalidad práctica para poder proporcionar respuestas satisfactorias a todas aquellas necesidades que se creen en las dinámicas escolares de las aulas del futuro. De hecho, el esquema del conocimiento aplicado al terreno pedagógico contiene multitud de “fenómenos de conocimiento y aprendizaje” (Díaz y Quiñones, 2018). En la medida en que el big data nos proporciona información que proviene de la aprehensión del hecho educativo mismo, la pedagogía va adaptando nuevas dimensiones a las estructuras que la configuran como disciplina (y que la habilitan como eje de intervención en procesos sucesivos).

Al fin y al cabo, obtener conocimiento de la educación pasa necesariamente por analizar (y aplicar) la racionalidad práctica tanto por lo que concierne a los objetivos educativos que se (pre)datarminan como por lo que afecta a los medios y métodos que se crea que resultan más óptimos para conseguirlos.

#### 4. CONCLUSIONES

De la misma manera que los postulados Aristotélicos ayudaron a consolidar una imagen yuxtapuesta del ser humano en tanto que sujeto canalizado hacia el conocer, el actuar y el deber-ser, la naturaleza del “conocer” referida a unos datos que pueden ayudar a explicar la praxis educativa proporcionan

informaciones sobre el hecho educativo que requieren de acciones de formación.

En efecto, disponer de más datos no siempre es sinónimo de mejores datos, y, además, no todos los datos que se obtienen son equivalentes. Sin olvidar que el hecho de que un dato sea accesible no significa que sea ético (dilema), por no hablar de que el acceso limitado a los grandes datos, en realidad, termina por generar nuevas brechas digitales.

En consecuencia, se hace necesario que los sistemas educativos actuales afronten la necesidad de elaborar planes específicos de formación sobre el proceso de datos. Observar, recopilar datos y tomar decisiones pedagógicas precisa de una interrelación entre todos los niveles y agentes implicados en los procesos decisionales. Porque si, por el contrario, la acción educativa basada en el big data se planifica con sesgos y sin una formación para el profesorado, las consecuencias sociales de tales disfunciones darán como “válidas” (y consensuadas) pruebas y hechos educativos que quizás sean muy precisos en una racionalidad técnico-instrumental, pero que también resultará que se alojan en contingencias de una realidad que, por mucha tecnología que nos invada, siempre necesita someter a análisis las categorías cognitivo-antropológicas que dan sentido a la praxis educativa.

En este sentido, requerimos de futuras investigaciones que analicen si las tecnologías de datos son, en realidad, instrumentos de confluencia, elementos de rendición de cuentas, ejes de recopilación útiles, etc., así como saber si reubican la “lógica” de las tecnologías en las realidades materiales y prácticas de los sistemas y procesos. Hablamos de investigaciones que den cuenta de mecanismos y de vías capaces de diagnosticar informaciones que, cuando adquieran el rango de “datos”, ayuden a determinar mejores prácticas educativas.

Abogamos, por lo tanto, por una concepción de los datos como eje de desarrollo armónico y en consonancia con la pedagogía. Esto implica la

aceptación de la identificación de la información individual de nuestro alumnado (que proviene del procesamiento de los datos) pero también una aproximación intersubjetiva de la realidad, es decir, un conjunto de interrelaciones del ámbito pedagógico que se establece en la raíz vital de la educación como actividad esencialmente sociocultural, incuestionablemente constituida en el desarrollo de nuestro “existir humano” y erigida en un mundo-horizonte que siempre es previo a toda categorización biométrica.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

-Amoore, L. y Poitukh, V. (2016). *Algorithmic Life: calculative devices in the age of big data*. Abingdon: Routledge.

-Boyd, D. y Crawford, K. (2013). “Critical questions for big data: provocations for a cultural, technological and scholarly phenomenon”. *Information, Communication and Society*, 15, 5, pp. 662-679.

- Chiva, Ó.; Capella, C. Pallarès, M. (2018). “Investigación-acción sobre un programa de aprendizaje-servicio en la didáctica de la educación física”. *Revista de Investigación Educativa*. Vol. 36 (1), 277-293. Doi: <https://doi.org/10.6018/rie.36.1.270581>.

-Daniels, J.; Gregory, K. y McMillan, T. (2017). *Digital Sociologies*. Bristol: Policy Press.

-Díaz, H. Á. y Quiñones, E. L. (2018). *Sujeto, símbolo y educación. Convivencia y conflicto escolar*. Barcelona: Editorial UOC.

-González, F. (2019).” Big data, algoritmos y política: las ciencias sociales en la era de las redes digitales”. *Cinta de Moebio*, 65, pp. 267-280. Doi: [10.4067/S0717-554X2019000200267267](https://doi.org/10.4067/S0717-554X2019000200267267).

- Kitchin, R. y McArdle, G. (2016). "What makes Big Data, Big Data? Exploring the ontological characteristics of 26 datasets". *Big Data & Society*, January–June, pp.1–10. Doi: 10.1177/2053951716631130.
- Lane, J. E. (2014). *Building a Smarter University: big data, analytics and innovation*. Nueva York: Suny Press.
- Manovich, L. (2013). *Software Takes Command: extending the language of new media*. Londres: Bloomsbury.
- Michael, M. y Lupton, D. (2015). "Toward a manifiesto for the public understanding of big data". *Public Understanding of Science*, 25(1), pp. 104-116.
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París: UNESCO.
- New, J. (2016). "Building a data-driven education system in the United States". *Center for Data Innovation*. Disponible en: [www2.datainnovation.org/2016-data-driveneducation.pdf](http://www2.datainnovation.org/2016-data-driveneducation.pdf).
- Pallarès, M. y Chiva, Ó. (2017). *La pedagogía de la presencia*. Barcelona: Editorial UOC.
- Pallarès Piquer, M. (2018). "Recordando a Freire en época de cambios: concientización y educación". *REDIE: Revista Electrónica de Investigación Educativa*, pp. 126-136
- Pallarès, M.; Chiva, Ó; López, R. y Cabero, I. (2018). *La escuela que llega*. Barcelona: Octaedro
- Pallarès Piquer, M. (2019a). "Estructuras de acogida, progreso y sistema educativo Una aproximación a partir de la serie The Wire". *Arte, individuo y sociedad*, 31, (2) pp. 375-392. Doi: <http://dx.doi.org/10.5209/ARIS.60635ARTÍCULOS>
- Pallarès Piquer, M. (2019b). "El Twitter de Paulo Freire: Resignificaciones y horizontes de la educación desde *Pensar con los sentimientos*". *Utopía y*

*praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social*, N°. Extra 1, pp. 83-99

-Rieder, G. y Simon, J. (2016). "Datatrust: or, the political quest for numerical evidence and the epistemologies of big data". *Big Data and Society*, 3(1), 19-34.

-Romero, C. (2004). *Conocimiento, acción y racionalidad en educación*. Madrid: Biblioteca Nueva.

-Siemens, G. (2016). "Reflecting on learning analytics and SoLAR". Disponible en: [www.elearnspace.org/blog/2016/04/28/reflecting-on-learninhanalytics-and-solar/](http://www.elearnspace.org/blog/2016/04/28/reflecting-on-learninhanalytics-and-solar/).

-Thompson, G. (2016). "Computer adaptive testing, big data and algorithmic approaches to education". *British Journal of Sociology of Education*. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1080/01596306.2016.1148833>.

-Williamson, B. (2018). *Big data en Educación. El futuro digital del aprendizaje, la política y la práctica*. Madrid: Morata.

-Yeung, K. 2018. Algorithmic regulation: a critical interrogation. *Regulation & Governance* 12(4), pp. 505-523. Doi: <https://doi.org/10.1111/rego>.

## LA TRANSFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN LA SOCIEDAD DIGITAL: ESTRUCTURA TEÓRICA PARA LA INTEGRACIÓN CURRICULAR DE LAS TIC

José Gómez Galán <sup>1</sup>

*Resumen:* Este trabajo tiene como objetivo principal el establecer una nueva estructura teórica para la transformación de la educación en el contexto de la actual sociedad digital. Apoyado en los múltiples estudios que se están realizando actualmente, así como en los resultados educativos que se están obteniendo, a través de una metodología de análisis teórico se ofrece una nueva hipótesis para la necesaria modificación y reestructuración de las políticas educativas en relación con la integración curricular de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Como conclusión más destacada se defiende que hoy en el mundo de la educación no se está llevando a cabo un adecuado análisis de la presencia, alcance e influencia que tienen estos poderosos medios en la sociedad, siendo reducidos a meros instrumentos o herramientas para su uso en procesos formativos o profesionales. Sin embargo resulta imprescindible conocer el impacto que generan en los ciudadanos y la preponderancia que tienen en sus vidas, algo fundamental en todo proceso educativo con el fin de formar personas críticas y responsables ante la realidad que le rodea. En este sentido defendemos que el marco teórico de una educación para los medios, con sus objetivos y metas, debería estar presente en todos los niveles educativos.

*Palabras Clave:* Digital Revolution; ICT; Media Education; Digital Society; Pedagogical Integration.

---

<sup>1</sup> Universidad de Extremadura (UEX) & Universidad Ana G. Méndez (UAGM), Recinto de Cupey. Emails: [jgomez@unex.es](mailto:jgomez@unex.es) / [jogomez@suagm.edu](mailto:jogomez@suagm.edu)



*Abstract:* The main objective of this work is to establish a new theoretical structure for the transformation of education in the context of today's digital society. Supported by the multiple studies currently being carried out, as well as the educational outcomes being obtained, a theoretical analysis methodology offers a new hypothesis for the necessary modification and restructuring of the education policies in relation to the curricular integration of information and communication technologies (ICTs). The most outstanding conclusion is that today, in the world of education, an adequate analysis is not being carried out of the presence, scope and influence that these powerful media have in society, being reduced to mere instruments or tools for use in training or professional processes. However, it is essential to know the impact they generate on citizens and the prevalence they have in their lives, something fundamental in any educational process in order to train people critical and responsible to the reality that surrounds them. In this sense, we argue that the theoretical framework of media education, with its objectives and goals, should be present at all levels of education.

*Keywords:* Geography; Tourism; Education; Culture; Teaching Unit; Educational Methodology; ICT.

## 1. INTRODUCCIÓN

Si tuviésemos que establecer una relación de las principales líneas de investigación que, en la actualidad, se están desarrollando en el ámbito de las Ciencias de la Educación tal vez nos resultaría muy complicado precisar cuáles de ellas se ubicarían en la segunda, tercera o cuarta posición. Sin embargo no tendríamos dudas sobre la que ocuparía, en volumen de publicaciones e interés que despierta, la primera posición: la tecnología educativa, y en especial todas las problemáticas relacionadas con la integración del conjunto de las nuevas herramientas informáticas y telemáticas nacidas en el seno de lo que podríamos denominar *la revolución digital*, y que están configurando una nueva sociedad con características y particularidades realmente novedosas en la historia de la Humanidad.

Precisamente por encontrarnos en un proceso de cambio y transformación acaecido a raíz de la irrupción de estas innovadoras herramientas e instrumentos, llegados fundamentalmente desde los campos de la informática y la telemática, el investigador educativo presupone que el contexto actual difiere por completo de los parámetros tradicionales que se han desarrollado en la historia de la educación, y que los postulados clásicos resultarán inservibles ante los nuevos retos formativos. Sin embargo, y a pesar de las continuas novedades y transformaciones que surgen y se desarrollan en la vertiginosa sociedad del siglo XXI, no hemos comenzado un nuevo párrafo en el devenir histórico. Nos encontramos -como ya defendió Castells (1996) a finales del pasado siglo XX- en la última fase de la Revolución Industrial, con características propias de la contemporaneidad.

No obstante, la eclosión de las tecnologías digitales nos está abriendo un panorama de transformaciones económicas, sociales, políticas, artísticas, educativas, etc., que aún estamos lejos de entrever. Ciertamente nos hallamos en la línea de lógica evolución y metamorfosis social acaecida desde los siglos XVIII y XIX, en un momento de cambios -llamémosle *revolución*- que no se habían producido desde hacía varios miles de años -precisamente a causa de la Revolución Neolítica, más importante aún, a nuestro juicio, que el actual-. En la Historia, naturalmente, la evolución de la sociedad humana no se produce de forma abrupta, salvo circunstancias extraordinarias que permitan una transformación de tal envergadura que marquen un antes y un después en lo anteriormente conocido. Y, como señalamos, únicamente dos grandes revoluciones (la Industrial y la Neolítica) han sido capaces de ello.

Por lo tanto partimos del hecho de que es extremadamente difícil encontrar nuevos problemas. Todos los actuales tienen su origen, directa o indirectamente, en los procesos históricos de los que surgieron, por lo que no podríamos hablar de una novedad radical e independiente de todo lo anterior. Tomando como punto de partida esta premisa, y como hemos señalado, podemos observar que la investigación educativa que se está realizando en los últimos años tiene entre sus objetos preferentes, de manera innegable, la problemática que supone la integración de las nuevas tecnologías en los procesos educativos. Sin embargo, desde una perspectiva metodológica y

conceptual, albergamos serias dudas de que se esté siguiendo, de un modo global, un camino correcto.

El principal problema reside en que las consideradas como *tecnologías de la información y la comunicación (TIC)* -que se utiliza en la mayoría de los casos como sinónimo del impreciso, y desde nuestro punto de vista incorrecto, término de *nuevas tecnologías*- se presentan como herramientas esencialmente de *gestión*, consideradas fruto de los avances producidos en dos tecnologías concretas -la informática y la telemática- lo que lleva a muchos investigadores a descontextualizarlas de todos los demás instrumentos tradicionales de comunicación humana, surgidos de otros desarrollos científicos y tecnológicos. Por ello, una importante parte de los estudios y trabajos realizados en el ámbito de la tecnología educativa suponen una exposición de experiencias, tanto técnicas como pedagógicas (sin que en ocasiones quede suficientemente clara la conexión entre estas dos dimensiones, tan distintas), realizadas mediante el empleo de programas informáticos, de todo tipo de *hardware*, y en especial con la presencia de las redes de comunicaciones y sociales (todo lo que hoy significa Internet) como medio de comunicación y transmisión de datos. En conjunto, por los resultados y características de estas aportaciones, daría la impresión de que nos encontramos con unas herramientas concretas que, provenientes de ámbitos técnicos y profesionales muy concretos, están siendo -o quieren serlo- implementadas en los procesos educativos. Y la problemática principal estaría focalizada en establecer unas estrategias y mecanismos que permitieran el empleo de las mismas para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje frente a metodologías didácticas tradicionales o, en su caso, la mejora de éstas con la presencia de esos medios.

Sin embargo, estamos convencidos de que esta perspectiva, en relación con las TIC y su implicación en la educación, no es la adecuada. A pesar de que, naturalmente, esté fuera de toda duda su empleo como recursos didácticos -y así, por ejemplo, lo hemos enfocado personalmente en distintas investigaciones (Gómez Galán y Mateos, 2002; Pérez Parras y Gómez Galán, 2015; Matosas, Aguado, y Gómez Galán, 2019; Gómez Galán, 2019; Veytia, Gómez Galán y Morales, 2019-, en modo alguno deben ser, hoy por hoy,

consideradas tan solo como unos nuevos instrumentos provenientes de ámbitos de gestión informativa y centrados en unas determinadas funciones. Pues en la actualidad, la digitalización de la *información*, y la transmisión de ésta en las múltiples vertientes, procesos, procedimientos o códigos, y que podemos definir como *comunicación*, no es en absoluto exclusiva de unas relativamente recientes herramientas (como pueden ser los ordenadores personales, los *tablets* o los *smartphones*, y de ahí que aún muchos autores sigan utilizando la expresión *nuevas tecnologías*, como hemos señalado) sino que se encuentra ya intrínsecamente presente en múltiples medios (casi todos los existentes), en muchos casos muy veteranos, que tradicionalmente sirvieron para la comunicación humana.

Así, desde cualquier medio escrito (libros, revistas, prensa, etc.), medio icónico (pinturas, litografías, fotografías, etc.), medio sonoro (radio e instrumentos de reproducción autónoma del sonido) o medio audiovisual (cine, video, televisión, etc.), hasta los más recientes medios de gestión de la información y la comunicación en novedosas formas de expresión e interacción (bases de datos, programas informáticos, páginas *web*, correo electrónico, *chats*, comunidades virtuales, etc.), en la actualidad todo medio de comunicación humana participa, directa o indirectamente, del paradigma digital. Toda la información es digitalizada, convertida en valores numéricos, y transmitida en este formato, potenciando las posibilidades comunicativas hasta extremos impensables.

El mundo analógico se encuentra en definitiva recesión en la era del mundo digital, en la que el conjunto de los medios de comunicación se hallan en un proceso de convergencia, de unión, en la cual las capacidades inherentes originalmente a cada uno de ellos comienzan a diluirse dentro del conjunto de características globales que ofrece la digitalización de la información: calidad en el formato de los mensajes, inmediato acceso, interactividad, colaboración, facilidad inusitada de duplicación, reproducción, transmisión y almacenamiento, hipertextualidad, etc., en definitiva una auténtica revolución multimedia con un punto de unión, el formato digital, en el que convergen todos los medios de comunicación humana actualmente existentes.

Así, hablar hoy de *nuevas tecnologías*, o en concreto de *tecnologías de la información y la comunicación*, no puede entenderse exclusivamente como una referencia a los ordenadores (en sus tan diversas formas actuales, desde *netbooks* y *ultrabooks* hasta tabletas táctiles de multitud de tamaños pasando por los, ya en clara recesión, tradicionales PC de sobremesa) o las redes telemáticas, como si aún nos encontrásemos en los albores de la comprensión de la teoría de la información de Shannon y Weaver. En la actualidad abarca todos los sistemas de comunicación diseñados por el ser humano, transformados y modificados completamente gracias al procesamiento digital de la información -por este motivo, y en el contexto de la convergencia tecnológica, preferimos el empleo del término tecnologías y medios de comunicación (TCM) en lugar de TIC, como en su momento justificamos (Gómez Galán, 2003); no obstante, en este trabajo utilizaremos la terminología más extendida-. Pues las características que arriba hemos apuntado están presentes hoy en día en todos los medios -quizás deberíamos ya hablar de un único medio con multitud de posibilidades de transmisión del mensaje-.

Deber quedar claro, por tanto, que Internet no es hoy un medio de acceso a bancos de datos de información de alcance mundial, como pudo ser en un principio, sino un complejísimo *hipermedia* en el que convergen prácticamente todos los medios de comunicación tradicionales. Internet puede ser utilizado, naturalmente, para formas de comunicación nacidas de las redes telemáticas (pensemos en correo electrónico, *chats*, mensajería instantánea, foros, *news*, *blogs*, comunidades virtuales, etc.), pero también para ver cine, escuchar la radio, reproducir un video, ver la televisión o leer la prensa. Paralelamente, los medios tradicionales, cada vez más, van adquiriendo las características que ofrece la digitalización informativa, y así, por ejemplo, la televisión (ya digital) permite acceder a Internet (con todo lo que ello implica en cuanto a sus posibilidades hipermedia indicadas), interactuar en la elección de programas Y contenidos, almacenar y reproducir los contenidos a gusto del usuario, etc. Y lo mismo podríamos decir de la radio digital, el cine digital, la prensa digital o el video digital. Todos los medios de comunicación tradicionales están siendo profundamente transformados, tanto en la producción de sus contenidos como en la transmisión de los mismos, por el paradigma digital, participando de

características unitarias que van haciendo paulatinamente más débil la separación técnica y profesional de los mismos. Una transformación imparabable cuyo camino aún desconocemos, pero que sin duda llevará a una convergencia definitiva.

## 2. LA EDUCACIÓN PARA LOS MEDIOS COMO BASE PARA DESARROLLOS PEDAGÓGICOS EN EL ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS TIC

Nos encontramos, por tanto, dentro del proceso histórico de evolución y desarrollo de los medios de comunicación, que los seres humanos, desde nuestros orígenes, hemos empleado para transmitir todo tipo de información. La eclosión de los mismos acaecida en la Revolución Industrial, y paralela a un progreso amplísimo en tantos campos y dimensiones -sociales, económicas, políticas, culturales, tecnológicas, etc.-, ha sido culminada con lo que podríamos denominar convergencia tecno-mediática, acaecida gracias a la Revolución Digital –bien situemos a ésta dentro de la Revolución Industrial o, sólo lo determinará el futuro, signifique el inicio de una nueva revolución cuyas consecuencias estamos aún lejos de entrever-.

Ciertamente a lo largo de la historia se han producido momentos fundamentales en el desarrollo de los medios de comunicación humanos, como pudo ser el nacimiento de la escritura -precisamente como cúspide de la Revolución Neolítica, que en sus orígenes supuso, naturalmente, una radical transformación de los medios de producción- o el de la imprenta, en la antesala de la Revolución Industrial. A lo largo de cientos de años se produjo un paulatino crecimiento de las posibilidades de comunicación, y se diversificaron las características y medios que la constituían. En pleno siglo XX, acompañado del desarrollo tecnológico que permitió este proceso, encontramos la existencia de múltiples medios comunicativos que emplean los más diversos sistemas y lenguajes: la escritura, el sonido, la imagen, técnicas multimedia, etc. Y precisamente a finales del siglo pasado, sin embargo, gracias al desarrollo de la informática y la telemática, tecnologías centradas en el tratamiento automático de la información y la transmisión de la misma a través de redes -cuyo objetivo inicial era, insistimos en ello, la optimización de la gestión-, se estaba forjando otro momento decisivo en la transformación de los medios de

comunicación: la digitalización de la información, que lleva a la convergencia de los medios. Hoy en día, en esta primera mitad del siglo XXI, estamos asistiendo como espectadores atónitos a una nueva revolución de los procesos comunicativos humanos.

Leer la prensa al iniciar la mañana; ver el capítulo de nuestra serie de televisión preferida en el metro, de camino a nuestro trabajo; escuchar la intervención de los oyentes, y participar en la misma, en el programa de radio de la emisora local; adquirir un pase de la última producción cinematográfica de Steven Spielberg y verlo, con el complemento de unas gafas estereoscópicas, mientras tomamos un refresco en una terraza; o escribir – quizás con un sistema eficaz de reconocimiento del habla- una nueva entrada en nuestro blog o red social favorita mientras volvemos a nuestro domicilio. La mayoría de estas posibilidades ya son factibles tecnológicamente, lo que nos sitúa, con claridad, en la inercia de la convergencia aludida. Y nos abren a un mundo comunicativo claramente distinto, muy complejo frente a su aparente simplicidad, desconocido en sus formas, estrategias y medios de producción y desarrollo tecnológico para la mayor parte de la población, un mundo en manos de poderosísimos *lobbies mediáticos* conscientes del poder no sólo de la información, naturalmente, sino de la transmisión de ésta. Pues hoy, no hay prueba más evidente que el ejemplo que hemos puesto, las TIC no son sólo ordenadores, bases de datos y redes informáticas, sino que lo constituyen prácticamente todos los medios de comunicación humana. Y los tradicionales dueños de los mismos, sobre todo los omnipresentes medios de comunicación de masas (*mass media* en inglés), con idénticos objetivos e intereses a los que han aspirado siempre, ejercen su ansiado monopolio. Ante este panorama, característico de nuestra sociedad, la *sociedad digital*, la *sociedad tecnológica*, la *sociedad de la comunicación*, las repercusiones educativas de todo ello, que duda cabe, son innegables. Y deben ser contempladas enteramente en los procesos de investigación educativa. Pues las TIC no son únicamente herramientas con posible y teórico atractivo para su empleo en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Son, nada más y nada menos, que la esencia de nuestra sociedad, la esencia del mundo del siglo XXI. Es necesario conocerlas con profundidad si realmente queremos conocer nuestro mundo. Y esto sólo se

puede conseguir en los contextos educativos. Pues no olvidemos, además, que precisamente la educación es, ante todo un proceso de comunicación.

Como en otro momento desarrollamos profusamente (Gómez Galán, 2003), y con independencia de lo señalado con anterioridad, el paradigma digital lleva a la convergencia tecno-mediática, la convergencia de las tecnologías y medios de comunicación. Lo importante ya no es el medio, sino el mensaje, haciendo más actual que nunca la máxima, ya clásica, de McLuhan (1967). Precisamente la sociedad de la información y la comunicación -hoy hecha posible en su completa extensión por la digitalización- con sus características generales, ha sido descrita desde diferentes puntos de vista (algunos de ellos enfrentados, aunque lo auténticamente importante, y nexo común, es el alcance del proceso de cambio) por muy diferentes autores que han subrayado la importancia histórica del momento en que nos encontramos, incluso antes de la eclosión digital. Obras de gran solidez como las del propio McLuhan (1967), Mattelart y Mattelart (1987), Negroponte (1995), Castells (1996 y 2007), Castells y otros (1996), Echeverría (1999) o Bauman (2003 y 2007) describen ampliamente la revolución de las comunicaciones a la que asistimos, y su influencia en todas las dimensiones de la actividad humana.

Todo ello, por supuesto, tiene consecuencias de inusitada trascendencia desde el punto de vista metodológico y en cuanto a objetivos básicos dentro del campo de la investigación educativa. En primer lugar, estamos convencidos que hoy en día todo el estudio con las TIC debe ser considerado dentro de los parámetros de la *educación para los medios*, en el sentido clásico del término (*media education*, siguiendo una terminología anglosajona). Y, en este sentido, ya no se trata meramente del análisis de diversas herramientas tecnológicas para comprobar su eficacia en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, o su apoyo en los mismos, sino de comprender en toda su extensión el papel y la importancia que tienen en nuestra sociedad los medios de comunicación, y el influjo que ejercen a través de sus sofisticados mensajes, con el fin de crear en el alumno una actitud crítica ante la información recibida de éstos. Paralelamente a este objetivo principal, se le debe capacitar para el empleo útil y productivo de los medios, desde su uso en un ámbito profesional hasta, sencillamente, como consumidor en un contexto de ocio.



Insistimos: hoy las TIC no son herramientas de gestión, como pudieron ser en sus orígenes, sino poderosísimos medios de comunicación. La *educación para los medios*, por tanto, es más es más necesaria que nunca. Y debe suponer la base de todo estudio científico de esta problemática.

### 3. ¿TIENE SENTIDO UNA EDUCACIÓN PARA LOS MEDIOS EN LA SOCIEDAD DIGITAL?

Resulta imprescindible, y es necesario partir de esta premisa. Aunque profundizaremos más abajo en esta perspectiva que proponemos, podemos anticipar ahora que las aportaciones clásicas de autores como Masterman (1990) o Buckingham (1996) pueden (deben) servir como referencia metodológica y de estructura para el estudio actual de las TIC, en relación, naturalmente, con su presencia en el ámbito de la educación. Aunque estemos de acuerdo que es necesaria una actualización de los diseños tradicionales, como defienden Burnett y Merchant (2011), no es menos cierto que las bases esenciales deben ser las clásicas. En la actualidad es un debate abierto sobre el que también reflexionan muchos autores (Ziegler, 2007; Fedorov, 2008; Buckingham, 2019; Kellner y Share, 2019)

Hoy los más novedosos medios, y nos centramos en el caso de Internet, no sólo tienen todas las características de impacto de los medios de comunicación clásicos, sino que la revolución multimedia digital ha permitido que ofrezcan nuevas y complejas formas de expresión (en las que las audiencias, además, se convierten en agentes activos) que deben ser urgentemente analizadas para comprender, en toda su dimensión, la importancia de su auténtica presencia en la sociedad y las necesidades educativas que todo ello implica. Sin olvidar que se trata, por supuesto, de medio de medios (*hipermedia*), o quizás sería mejor indicar, como hemos señalado, que nos referimos a un único medio (paradigma digital) con diferentes canales de comunicación. La *educación para los medios*, por lo tanto, por su experiencia y resultados, debería orientar la metodología básica de todas las investigaciones realizadas actualmente en el ámbito de las TIC: en definitiva, estamos hablando, con independencia de sus formas y características intrínsecas, tal y como defendemos, de medios de

comunicación. Y claro está enfocada, de modo global, a una pedagogía de los medios orientada a la práctica educativa, y no reducida a una construcción exclusivamente teórica, como el mismo Buckingham (1996) ya se encargó de poner de manifiesto.

Por otra parte, y paralelamente a lo apuntado, deberemos ser conscientes de que la relativa novedad que supone la digitalización y la revolución multimedia hace que se presenten, aparentemente, distintos grupos de medios, pero que - como estamos exponiendo- no es en esencia real: los clásicos, por un lado (que se considerarían pertenecientes al ámbito de la *educación para los medios*), y los desarrollados a partir de la extensión de la informática y la telemática, sin que tuvieran ningún antecedente analógico de importancia, por otro (y que abrirían distintas líneas de investigación en el campo de la tecnología educativa). Es por este motivo que existe una abundantísima literatura científica que trataría a estos últimos como elementos independientes, al ser considerados con objetivos y metodologías muy distintas, como si hablásemos de medios y recursos que solamente por su contemporaneidad (y no por otros motivos de mayor relevancia) implicaran un tratamiento radicalmente distinto de los anteriores. Así, no son pocos -todo lo contrario- los estudios que desarrollan experiencias con programas informáticos, Internet, comunidades virtuales, *e-learning*, *m-learning*, redes sociales, etc., que son desligados de su auténtica significación en nuestra sociedad, convirtiéndose tan sólo en herramientas de apoyo didáctico (recursos didácticos) o sistemas de instrucción sin que se tengan en cuenta cuál es su principal cometido en el mundo actual, los intereses a los que sirven, su influencia en la población o las posibilidades de análisis, comprensión y, en definitiva, empleo crítico de los mismos.

El resultado de todo ello es que, paradójicamente, se están cometiendo los mismos errores que sucedieran cuando se dieron los primeros pasos del estudio de los medios de comunicación en la educación, y que a lo largo del siglo XX, fueron superados. Por falta de espacio me centraré tan sólo en uno de ellos, que puede ser, creemos, suficientemente ilustrativo, y no es otro que el considerar que estos medios y herramientas, precisamente por su novedad, harán frente a una parte muy importante de los males de la enseñanza, o que

aceleraran su mejora. Incluso, en personas de naturaleza optimista, se presentarían como la solución definitiva.

#### 4. NECESIDAD DE UN NUEVO ENFOQUE EN LA INTEGRACIÓN DE LAS TIC EN LA EDUCACIÓN

El ejemplo debemos ubicarlo a principios del pasado siglo, en concreto en los años veinte que fueron, en efecto, una época de desenfrenado optimismo. Acababa de concluir el desastre más terrible que nunca se hubiera producido en la historia de la humanidad, la Primera Guerra Mundial, y en todas las naciones se emprendían proyectos de construcción y crecimiento desorbitados, en una época de paz y de esperanza. Aunque precisamente el exceso de confianza llevara a la creación de gigantes con pies de barro (que pudieron ser, precisamente, contemplados por todos en el crack del 29, el pistoletazo de salida de una catástrofe aún mayor como fue la Segunda Guerra Mundial) lo cierto es que se emprendieron iniciativas ciertamente novedosas en todos los ámbitos de la vida, incluida por supuesto la educación. Fue una época de continuos avances técnicos y científicos. Así aconteció también con los medios de comunicación. Se produjo una auténtica expansión de los mismos, ante las nuevas necesidades de una sociedad en la que el ocio era cada vez más importante. La prensa, la radio, el cine, etc., empezaron a formar parte de la vida cotidiana de manera indisoluble.

La educación, que a pesar de ser permeable frente a los demás sistemas sociales encuentra problemas para la integración de auténticas innovaciones, vio en esos medios, de estructura similar a los procesos didácticos (desarrollan, de igual modo, procesos comunicativos) posibilidades extraordinarias y desconocidas hasta ese momento. Uno de los que estaban experimentando un mayor auge era el cine. Relativamente reciente, aunque con dos décadas de vida (similar a como sucede hoy en día con la informática personal, por ejemplo), se mostraba como una herramienta idónea para la enseñanza. Permitiría alcanzar objetivos educativos de difícil o imposible empeño para los docentes, la posibilidad de filmar clases que podrían ser proyectadas en cualquier contexto y momento, el intercambio continuo de experiencias didácticas, la creación de filmotecas con lecciones magistrales de numerosos y

reputados especialistas, etc. Se intuía, incluso, un antes y un después en el mundo de la educación, el nacimiento de una revolución audiovisual que removería por completo los cimientos de la enseñanza, y que podría ser, tal vez, la solución definitiva a muchos de los problemas, como la escasez de docentes frente a una cada vez mayor masificación de los sistemas educativos. Pero era necesario comprobar desde una perspectiva científica estas posibilidades. Freeman, profesor de la Universidad de Chicago, acometió de un modo riguroso esta tarea. Tras realizar un experimento de tres años de duración, consistente en un estudio comparativo en el que, por un lado, se analizaba el empleo de películas en las escuelas públicas norteamericanas, junto a los resultados didácticos obtenidos, y que eran comparados, por otro, con los arrojados por otros medios tradicionales en los que se prescindía de esta tecnología o, cuanto más, se utilizaban medios icónicos muy sencillos (gráficos, fotografías, etc.), llegó a una conclusión que, ofrecida en la ya clásica obra *Visual Education, a Comparative Study of Motion Pictures and other Methods of Instruction*, y editada hace casi cien años -a principios de los años veinte del pasado siglo-, consideramos absolutamente válida en la actualidad: existía un valor didáctico innegable en ese medio (en su caso el cine, pero hoy podemos aplicarlo al conjunto de medios de comunicación, desde la prensa a Internet, y mucho más, aún, en el contexto de la convergencia tecno-mediática) pero siempre que estuvieran presentes unas condiciones determinadas para su correcto empleo. Todas las iniciativas llevadas a cabo en esa época fueron determinantes: lo importante no es el medio en sí, sino el uso que se haga de éste, las características del alumnado y otras variables relacionadas. Y la larga trayectoria de la *educación para los medios*, desde esas fechas hasta hoy, no ha hecho sino que corroborar estos iniciales resultados.

En la actualidad, qué duda cabe, la situación es sumamente similar. El digitalización ha supuesto una nueva eclosión de los medios, y desde múltiples ámbitos (sociales, económicos, políticos, etc.) se perciben amplísimas alternativas y posibilidades. Y, una vez más, la educación es receptiva a todo ello. El problema, que vuelve a presentarse, es considerar en ellos propiedades intrínsecas desligadas por completo del contexto educativo de aplicación, y del desconocimiento general de sus funciones, objetivos, intereses y procesos. Al

igual que el cine no fue creado en sus orígenes para la educación, y que ya en los años veinte del pasado siglo, en el mundo de Freeman, terminara por convertirse en un espectáculo de masas orientado básicamente al entretenimiento, los medios nacidos y desarrollados -recordemos que actualmente podemos hablar del conjunto de los clásicos y los más novedosos, inmersos todos ellos en el proceso de convergencia tecnológica- en la era digital tampoco han sido concebidos para su empleo en los contextos educativos. Ahora bien, y al igual que el cine, pueden ser aplicados en los mismos teniendo en cuenta unas condiciones de uso adecuadas. Por lo que la importancia no sería la del medio en sí, sino del uso que se haga de éste.

Lamentablemente, la euforia del desarrollo tecnológico presenta múltiples propuestas absolutamente descontextualizadas de la más mínima lógica pedagógica. Es frecuente que encontremos, acompañadas de todo tipo de parafernalia, fuegos de artificio y replique de campanas, iniciativas y proyectos que, teóricamente, se dice van a cambiar los procesos educativos tal y como los conocemos. Desde programas institucionales de integración de las nuevas tecnologías (en los que participan un amplísimo conjunto de profesionales y tecnólogos, pero en los que no en pocas ocasiones son minoría, si acaso están presentes, los educadores) hasta macroproyectos internacionales en los que se prioriza el empleo de las *nuevas tecnologías* (término maravilloso) frente a las, llamémoslas, *metodologías tradicionales* (como si, en definitiva, fueran dimensiones distintas), pasando por experiencias absolutamente moleculares, ofrecidas como la panacea, y en las que se pide su adopción en todo tipo de contextos educativos, con independencia del nivel, formación inicial o características sociales, estamos asistiendo a un espectáculo asombroso de recetas infalibles, envueltas en palabras mágicas (*e-learning, m-learning, pizarras digitales, e-books, campus on-line, plataformas digitales, créditos ECTS* -necesitados de una metodología en la que ya se hace imprescindible, se subraya, el empleo de estas innovadoras herramientas-, y un larguísimo etcétera) que, en definitiva, nos anuncian una nueva educación, una nueva forma de enseñar, invalidando por obsoleto y trasnochado lo que hasta ahora ha sido este noble arte y honrada ciencia.

Es imprudente abrazar los extremos, siempre en el punto de equilibrio se encuentra la virtud. Bien es cierto que el empleo de los instrumentos digitales, los medios de hoy, nos pueden permitir una mejora de la calidad de la enseñanza, eso es indudable, pero siempre que se lleve a cabo en las condiciones pedagógicas adecuadas. Y para ello es necesario que las experiencias y la investigación desarrolladas con este fin lo hagan en parámetros de análisis científico riguroso y contrastado, partiendo de todo el conocimiento que a propósito del mismo se ha ido acumulando durante décadas. Y, sobre todo, teniendo siempre presente cuál es, en esencia, la función que éstos tienen en nuestra sociedad, cuáles son sus objetivos, cómo influyen en ella, etc., en definitiva una reflexión crítica en la que el profesional de la enseñanza sea ante todo un pensador, un formador, un intelectual, y no, exclusivamente, un técnico en TIC.

La educación para los medios, una pedagogía de los medios, debe ser el faro que nos oriente. Y estar convencidos de que no existen recetas mágicas, que debemos avanzar poco a poco. En esta vertiginosa sociedad en la que vivimos todo debe ser inmediato, fugaz, instantáneo. El aprendizaje se debe producir por generación espontánea o por inspiración metafísica. Así, usted puede aprender un idioma en seis meses, completar su doctorado en poco más, o aprender adecuadamente el manejo de un balandro, gracias al *e-learning*, a la tutoría *on-line*, a su *tablet pc* o a la lectura de los principales *blogs* que aparecen si realiza adecuadamente su búsqueda en *google*. Siempre existirá alguna receta milagrosa. Por supuesto, detrás de todo ello encontraremos ingentes intereses económicos sustentados en pilares muchos más próximos al *marketing* y las estrategias de consumo que a la más mínima calidad pedagógica.

## 5. CONCLUSIONES

Volvemos a insistir en que estamos de acuerdo con que pueden ser herramientas adecuadas en determinados procesos de enseñanza-aprendizaje, pero es necesario establecer las estrategias didácticas más apropiadas no sólo para su integración efectiva en los ámbitos educativos, sino teniendo presente,

siempre, el contexto de una adecuada formación para la sociedad del siglo XXI (Gómez Galán, 2003 y 2011). Y definir, como defiende Balazak (2009) cuáles son las competencias y alcance del trabajo profesional del profesorado ante esta problemática. La necesidad de tener habilidades pedagógicas en educación para los medios que, como han desarrollado en distintas y recientes experiencias prácticas Aguaded y Sánchez Carrero (2008), Tome y Menezes (2010) y Cabero y Guerra (2011), resultan fundamentales para una formación adecuada del alumnado. Particularmente defendemos que, ciertamente, estos medios pueden convertirse en excelentes recursos didácticos, y sus posibilidades son enormes, pero en todo desarrollo de investigación educativa y, paralelamente a ello, en todo proceso de formación de los profesionales de la enseñanza, no se pueden reducir a considerarlos únicamente como auxiliares de los procesos didácticos. En la educación de hoy deben presentarse, de un modo fundamental, como objeto de estudio en el ámbito, qué duda cabe, de una educación para los medios.

Se hace imprescindible un enfoque interdisciplinar, con nuevas perspectivas en el ámbito de la investigación dentro de una dimensión intraeducativa o una supraeducativa adaptada a la situación actual (Gómez Galán, 2014a), así como el empleo de diferentes modelos que defendemos especialmente, como es el caso de los estudios Intra-Medium (IM) y las investigaciones Aptitude Treatment Interaction (ATI). Además es posible tener en cuenta todo esto partiendo de la categorización metodológica clásica, bien para realizar una aproximación cualitativa (investigación histórico-educativa e investigación específicamente cualitativa) o bien cuantitativa (investigación descriptiva, correlacional, comparativa y experimental). Lo importante es realizar siempre un estudio científico y riguroso de la problemática, en todas sus vertientes, y comprobar la eficacia de los medios en según qué contextos educativos, niveles, dimensiones y objetivos perseguidos. Además, será necesario tenerlos en cuenta no sólo como recursos didácticos sino también como objeto de estudio. Únicamente a partir de los resultados así obtenidos podremos ofrecer una mejor formación de los profesionales de la enseñanza.

Es precisamente a esta conclusión a la que queremos llegar. La formación del profesorado está en consonancia con los resultados de la investigación

educativa, con el avance científico de nuestra ciencia social. Los procesos de formación de los profesionales de la enseñanza siguen esta línea. Como ha demostrado Simsek (2005), los tecnólogos educativos se centran básicamente en considerar a las tecnologías y medios de comunicación como recursos didácticos. Y podemos añadir que en no pocas ocasiones, además, aparecen como recetas prodigiosas que significarían el antídoto a muchos problemas o dificultades educativas. Y este no puede ser el camino. Con independencia de que, aún en un enfoque parcial o como auxiliares, resulta imprescindible el empleo de una metodología esencialmente pedagógica, como ya hemos demostrado en otra ocasión (Gómez Galán, 2003 y 2014b), y adecuada a la naturaleza del estudio, el contexto, los objetivos didácticos y finalidades, etc., con el fin de minimizar los inconvenientes y maximizar las ventajas, nunca debemos apartar la vista de la trascendental presencia que tienen estos medios en nuestra sociedad, con todo lo que ello significa. Pues todo auténtico proceso de alfabetización tecnológica, si así entendemos una educación para el conocimiento y empleo adecuado de las tecnologías y medios de comunicación y sus particulares lenguajes, teniendo presente el contexto actual de la convergencia tecno-mediática, deben nacer, sin duda alguna, de una pedagogía de los medios.

De este modo, enseñar a utilizar las TIC basándonos, por ejemplo, en la construcción de una página web, sin saber lo que significa este medio en nuestra sociedad –y especialmente si no se tienen en cuenta parámetros pedagógicos- sería como formar para el cine instruyendo únicamente en el manejo de una cámara o en el conocimiento de las clases de trípodes, pero sin enseñar, con profundidad, todo lo que significa e implica el lenguaje cinematográfico como medio de expresión y su influencia e impacto en nuestro mundo.

Naturalmente ello no contradice que con el paradigma digital podamos trabajar, y formar, mucho mejor con los medios. Pensemos, sin ir más lejos, en las posibilidades de la prensa, por utilizar un ejemplo. No sería igual disponer de un diario en el aula con el que desarrollar una actividad didáctica concreta, que acceder en Internet a las ediciones, permanentemente actualizadas, de cuatro o cinco periódicos con las que aprovechar todas las posibilidades que se nos



ofrecen para, pongamos el caso, el análisis crítico de las noticias (lectura de una misma noticia en los diferentes diarios, medición del espacio dedicado por cada uno de ellos, tratamiento, fuentes utilizadas y contraste entre ellas, etc.). Internet, claro está, nos habrá facilitado esta labor (de lo contrario habríamos necesitado adquirir diversos ejemplares, subrayar y recortar los contenidos, etc.) pero, en esencia, el proceso de estudio y empleo pedagógico de las TIC podrá apoyarse en las estructuras clásicas de una pedagogía de los medios.

Podemos hacer extensible todo ello a cualquier herramienta informática o telemática novedosa. Pensemos sin ir más lejos en las redes sociales. Podríamos utilizar para cualquier desarrollo didáctico alguna de ellas con el fin de potenciar la interactividad, el trabajo el grupo, la creatividad, la motivación, etc., y es seguro que los resultados –si todo ha sido diseñado adecuadamente partiendo de bases pedagógicas- serán positivos, pero no podemos dejar al margen el impacto que las mismas tienen en la sociedad, y especialmente en su influencia en la infancia y juventud. Debemos aprovechar su empleo como recursos didácticos para convertirlas paralelamente en objeto de estudio, de análisis de sus características, del uso que el estudiante hace de ellas en su vida, de las ventajas pero también posibles peligros que las mismas encierran. Incluso sería adecuado emplear primero redes sociales bajo control educativo (como pueden ser Edmodo o Ning) como preparación para el conocimiento y manejo de las más extendidas socialmente, de las que sin duda niños y jóvenes se convertirán, tarde o temprano, en consumidores (como Facebook, Twitter o cualquiera otra que tenga éxito en el futuro). Hablaríamos, por tanto, de una educación integral en la que las TIC/medios sean contempladas en su auténtica dimensión social y educativa, en la esfera de la convergencia tecno-mediática.

Es la conclusión final a la que queremos llegar: para hacerla posible la formación de los futuros profesionales de la enseñanza debe enmarcarse en este contexto. Centrándonos por ejemplo en el conjunto de Internet, no sería igual un proceso de cualificación profesional que centre nuestra atención en qué nos puede ofrecer la red de redes para el desarrollo de procesos de enseñanza-aprendizaje, como, además, mostrar qué es Internet y conocer lo que hoy supone para nuestro mundo (lo que *realmente* hay detrás). Es

gravísimo que existan procesos de formación inicial y continua del profesorado en TIC basados tan sólo en el manejo técnico de una serie de aparatos y herramientas. Muchas políticas educativas no los consideran más allá de auxiliares didácticos, ciertamente (en consonancia con tantas líneas de investigación similares), pero incluso en estos casos se produce un completo desajuste entre las necesidades pedagógicas y el empleo que se hace de estos medios. En lugar de una formación como agentes críticos, intérpretes de nuestra sociedad que permitan una auténtica educación integral de la persona, del conocimiento del mundo de hoy y de las consecuencias de la revolución que supone, sin duda alguna, la convergencia tecno-mediática, es decir, de docentes perfectamente cualificados para los retos educativos de nuestra sociedad, se tiende a la creación -cuando acaso existe una formación relacionada con todo ello- de usuarios de programas ofimáticos, redes sociales y diseñadores amateurs de página *web*. Se impone una revisión completa no sólo de las metodologías de investigación educativas sino, en consonancia con ello, de las políticas de formación del profesorado. Y considerar las tecnologías y medios de comunicación no sólo como recursos didácticos sino como objeto de estudio dentro de una auténtica educación para los medios.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Aguaded, J. I. y Sánchez Carrero, J. (2008). Children and Teenagers Behind the Camera: Media Literacy Experiences. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 14, 293-308.
- Balazak, M. (2009). Teacher's Tasks Towards Media Education at School. *Trends in Education 2009: Information Technologies and Technical Education*, Vol I., 18-25.
- Bauman, Z. (2003). *Modernidad Líquida*. México: FCE
- Bauman, Z. (2007). *Tiempos Líquidos. Vivir en una Época de Incertidumbre*. Barcelona: Tusquets.
- Cabero,, J. y Guerra, S. (2011). Media Literacy in the Initial Teacher Education. *Educacion XX1*, 14, 89-115.

- Buckingham, D. (1996). Critical Pedagogy and Media Education: A Theory in Search of a Practice. *Journal of Curriculum Studies*, 28 (6), 627-650.
- Buckingham, D. (2019). *The Media Education Manifesto*. Cambridge: John Wiley & Sons.
- Burnett, C. y Merchant, G. (2011). Is There a Space for Critical Literacy in the Context of Social Media? *English Teaching-Practice and Critique*, 10, 41-57.
- Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society. Economy, Society and Culture*. Cambridge, MA: Blackwell.
- Castells, M. (2007). *Comunicación y Poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castells, M., Fernández, M., Linchaun, J. y Sey, A. (2006). *Comunicación Móvil y Sociedad: Una Perspectiva Global*. Barcelona: Ariel.
- Echeverría, J. (1999). *Los Señores del Aire: Telépolis y el Tercer Entorno*. Barcelona: Destino.
- Fedorov, A. (2008). Media Education around the World: Brief History. *Acta Didáctica Napocensia*, 1(2), 56-68
- Gómez Galán, J. (2003). *Educación en Nuevas Tecnologías y Medios de Comunicación*. Sevilla-Badajoz: F.E.P.
- Gómez Galán, J. (2011). New Perspectives on Integrating Social Networking and Internet Communications in the Curriculum. *eLearning Papers*, 26, 1-7.
- Gómez Galán, J. (2014a). Transformación de la Educación y la Universidad en el Postmodernismo Digital: Nuevos Conceptos Formativos y Científicos. En F. Duran (ed.). *La Era de las TIC en la Nueva Docencia* (pp. 187-198). Madrid: McGraw-Hill.
- Gómez Galán, J. (2014b). Paradigmas de Investigación Científica en Tecnología Educativa: Evolución Histórica y Tendencias Actuales. En F. Duran (ed.) *Aprendiendo en el Nuevo Espacio Educativo Superior* (pp. 195-224). Madrid: ACCI -Asociación Cultural y Científica Iberoamericana.
- Gómez Galán, J. (2019). Perspectiva Social y Globalizadora de la Educación Ambiental: Transformación Ética y Nuevos Retos. *Andamios*, 16(40), 299-225.

- Gómez Galán, J. y Mateos, S. (2002). Versatile Spaces for the Use of the Information Technology. En N. Mastorakis (ed.) *Education. Advances in Systems Engineering, Signal Processing and Communications* (pp. 351-361). Nueva York: WSEAS
- Kellner, D. y Share, J. (2019). *The Critical Media Literacy Guide: Engaging Media and Transforming Education*. Leiden: Brill.
- Masterman, L. (1990). *Teaching the Media*. Nueva York: Routledge.
- Matosas, L., Aguado, J. C., y Gómez Galán, J. (2019). Constructing an Instrument with Behavioral Scales to Assess Teaching Quality in Blended Learning Modalities. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 8(2), 142-165.
- Mattelart, A. y Mattelart, M. (1987). *Pensar sobre los Medios. Comunicación y Crítica Social*. Madrid: Fundesco.
- McLuhan, M., (1967). *The Medium is the Massage*. Nueva York: Bantam.
- Negroponte, N. (1995). *Being Digital*. Nueva York: Knopf.
- Pérez Parras, J., y Gómez Galán, J. (2015). Knowledge and Influence of MOOC Courses on Initial Teacher Training. *International Journal of Educational Excellence*, 1(2), 81-99.
- Tome, V. y Menezes, M. H. (2010). Teacher Training in Media Education: Media Use Versus the Development of Critical and Reflexive Competencies. Ponencia presentada en *International Conference on Educational Technologies: Recent Advances in Computer Engineering*. El Kantaoui, Túnez.
- Veytia, M. G., Gómez Galán, J., y Morales, M. B. (2019). Competencias Investigativas y Mediación Tecnológica en Doctorandos de Iberoamérica. *IJERI: International Journal of Educational Research and Innovation*, (12), 1-19.
- Ziegler, S. G. (2007). The (mis) Education of Generation M. *Learning, Media and Technology*, 32(1), 69-81.

## SISTEMA REGISTRO DE INVESTIGACIONES COMO CONTRIBUCIÓN DE LAS TIC A LA INNOVACIÓN Y CAMBIO ORGANIZACIONAL EN EL CESIM

Darling Darías Pérez<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidad de las Ciencias Informáticas, Cuba, [ddarias@uci.cu](mailto:ddarias@uci.cu)

### RESUMEN

La investigación plantea la implementación de un sistema que permita viabilizar la gestión de la información generada en los procesos relacionados con la gestión investigativa en el Centro de Informática Médica (CESIM) de la Facultad 2 de la Universidad de las Ciencias Informáticas (UCI). El sistema propuesto empleando las Tecnologías de la Información y las Comunicación TICS aporta como innovación y cambio organizacional al CESIM. Facilitará el trabajo de la Dirección de Investigaciones y los profesores de la facultad, además de generar reportes con informaciones que son necesarios para entregar de manera rápida y sencilla a la Dirección de Investigaciones de la Universidad de las Ciencias Informáticas. También se espera llevar un control más exacto de las investigaciones realizadas por cada profesor, y a su vez de los avances que en este ámbito tiene la facultad.

**Palabras Clave:** *Investigación, Evento, Publicaciones, Premios.*

### ABSTRACT

This investigation propose a system implementation to make viable the information managing generated in research processes of the Center for Medical Informatics (CESIM) in the Faculty 2 of the University of Information Sciences (UCI). The proposed system using Information Technology and Communication TICS provides innovation and organizational change to CESIM. The proposed system will facilitate the work in the Management Research Department and teachers of the faculty and generate reports with information needed to be delivered quickly and easily to the Management Research Department of the University of Information Sciences. It is also expected to keep an efficient control of the investigations.

**KeyWords:** *Research, Events, Publications, Awards.*



## INTRODUCCIÓN

El sistema de educación superior es trascendental en el proceso de investigación científica. Siendo el responsable de exigirle a las universidades la producción de conocimiento científico socialmente válido, capaz de generar soluciones creativas en las múltiples áreas del quehacer social.

A nivel mundial existen múltiples modelos de gestión de la investigación, cada uno orientado a necesidades particulares de cada institución. Los mismos están enfocados a cumplir un grupo de funciones, como: asumir toda la gestión administrativo-económica de las investigaciones, gestionar el estado de superación del personal, gestionar el estado de los proyectos investigativos, normativas legales y al mismo tiempo debe ser el medio de comunicación para aclarar y atender dudas o trámites.

Para un proceso de gestión de la investigación balanceado y potente se debe proponer un modelo que se adecúe a los requerimientos del centro y que además le permita al investigador realizar su tarea, con mayor facilidad.

Actualmente en la Universidad de las Ciencias Informáticas existe una herramienta orientada a la gestión de los procesos investigativos. Sin embargo, está enfocada a nivel de universidad y funcionalmente no cumple con los requisitos funcionales para adecuarla a la estructura interna de la Facultad 2. Siendo necesario crear un modelo que facilite el desarrollo de un sistema informático que permita viabilizar la gestión de la información que se genera en los procesos relacionados con la gestión investigativa en la facultad 2 de la Universidad de las Ciencias Informáticas. Permitiendo una mejor gestión administrativa en el Centro de Informática Médica, perteneciente a dicha facultad.

## DESARROLLO

El objetivo de la presente investigación fue desarrollar un sistema informático que permita viabilizar la gestión de la información que se genera en los procesos relacionados con la gestión investigativa en el Centro de Informática Médica de la facultad 2, como contribución de las TICs a la innovación y el cambio organizacional en el centro. Teniéndose en cuenta:

- El análisis de los procesos de negocio asociados a la gestión de la información relacionada con la gestión investigativa en la facultad 2 de la Universidad de las Ciencias Informáticas.
- Realizar un análisis acerca de los sistemas informáticos existentes a nivel nacional e internacional referentes a la gestión de la investigación.
- Asimilar la arquitectura definida para el desarrollo del Sistema Integral de Gestión Administrativa. Modelar los procesos actuales de la gestión de la información relacionada con la gestión investigativa en la facultad 2 de la Universidad de las Ciencias Informáticas.
- Analizar las necesidades de funcionamiento de la aplicación describiendo la especificación de Requerimientos de Software.
- Realizar el modelado de casos de uso del sistema.
- Diseñar el sistema informático utilizando la arquitectura definida para el desarrollo del Sistema Integral de Gestión Administrativa. Realizar el diseño de la base de datos.
- Implementar el sistema informático aplicando las pautas de diseño y siguiendo las necesidades de funcionamiento establecidas en la Especificación de Requerimientos de Software.
- Realizar las pruebas necesarias para garantizar el correcto funcionamiento de la aplicación implementada.
- Escribir un manual de usuario que facilite el trabajo y la navegación por la herramienta.

## **Fundamentación Teórica**

### Sistemas automatizados existentes

#### *Universidad de Talca*

Esta universidad cuenta con una aplicación web que se utiliza para apoyar a la Dirección de Investigación. Se encarga de brindar principalmente información acerca de los objetivos que persiguen; los diversos fondos que poseen y además cuenta con un archivo donde se puede acceder a las Memorias de los diferentes años.

Debido al carácter únicamente informativo de esta aplicación, se planteó la conveniencia de crear un sistema de información que satisfaga requerimientos tanto de nivel operativo, táctico como estratégico de las autoridades institucionales y sus investigadores.

Surgiendo así el Sistema de Gestión de la Investigación (SGI) cuyo entorno gira alrededor de una página de búsqueda donde se puede hacer búsquedas por proyectos, publicaciones, ponencias, eventos. Además posee un directorio de investigadores, que brinda información variada acerca de los mismos como: proyectos a los que está vinculado, publicaciones que posee y otros elementos de interés como eventos o ponencias en los que ha participado.

#### *Universidad Mayor de San Simón en Bolivia (UMSS)*

La UMSS propuso en el año 2003 llevar a cabo un Programa de Cooperación de la Investigación Científica, siendo uno de sus resultados el diseño de la Web-Saiprhi versión beta 1.0 la cual ofrece información amplia, rápida y totalmente actualizada sobre los Proyectos de Investigación y sobre el personal académico que participa en la planificación y ejecución de los proyectos de la UMSS.

La Web-Saiprhi de la UMSS al igual que el SGI de la Universidad de Talca fue construida enteramente para suplir las necesidades de estas universidades y en función de sus niveles de organización. No son adaptables a otras instituciones; por lo que solo se utilizarán como ejemplo para la implementación de algunas funcionalidades del sistema propuesto.

#### **UNIVERSITAS XXI – INVESTIGACIÓN**

Este sistema forma parte de una Solución Integral para la gestión universitaria puesta en marcha por la Oficina de Cooperación Universitaria (OCU) como la realización de un proyecto de varias universidades públicas de España, aunque en la actualidad se ha difundido en una comunidad que agrupa a 976 universidades de once países, de América Latina fundamentalmen-

---



te, siendo este Sistema de Gestión de la Investigación uno de los más usados en la comunidad latinoamericana.

Se ha diseñado pensando en el investigador y por ello trata de favorecer su labor principal, descargándole de las tareas administrativas que lleva asociadas, cada actividad investigadora. El investigador tiene un portal propio, donde encontrará, de forma personalizada, todos los datos del módulo que de alguna manera se relacionen con él: sus publicaciones, sus proyectos, sus colaboraciones, sus empresas, etc. Además, es el componente donde se asienta el currículo: el sistema registra los datos de cada investigador y de sus actividades y el currículo es tan sólo una salida electrónica o impresa.

Un valor añadido de UNIVERSITAS XXI – INVESTIGACIÓN radica en su integración con el resto de los sistemas universitarios, dentro de UNIVERSITAS XXI:

- Económico en la gestión económica de los proyectos, tanto a nivel de gastos como de ingresos.
- Recursos Humanos en los flujos de información que producen, en ambos sentidos, el personal investigador y los becarios.
- Académico en lo referente asignaturas, estudiantes, etc.

Entre las principales desventajas se puede encontrar que: eventualmente se deben instalar los restantes módulos para garantizar una completa gestión universitaria. Utiliza Oracle como gestor de base de datos. Las licencias Universitas XXI se tramitan a través de donación del Grupo OCU y las licencias de Oracle son embebidas en los productos UNIVERSITAS XXI los están dentro de los costos de implantación promediando entre los \$60.000.000 y \$120.000.000.

### *Universidad de las Ciencias Informáticas*

Para realizar el Balance de Ciencia, Tecnología e Innovación, la Dirección de Investigaciones de la Universidad de las Ciencias informáticas se apoya en un Sistema de Indicadores (SINDICIT) el cual brinda la posibilidad de llevar un control de la información de manera cuantificada por facultades, con los cuales se arrojan resultados estadísticos que dan una idea de cómo se encuentra la institución.

Este sistema no soluciona la problemática existente debido a que el mismo trabaja con datos numéricos y estadísticos de forma general de la Universidad. Siendo poco factible de emplearla para gestionar información sobre una facultad y en específico de un centro.

---

## Propuesta de solución

Después de un análisis de los sistemas automatizados relacionados con el campo de acción y los sistemas utilizados por la Universidad, se arribaron a las conclusiones de que ningún sistema resolvería los problemas existentes. Determinándose implementar un módulo de Registro de Investigaciones, el cual se encargará de la obtención, registro y transferencia de la información, referente a los temas investigativos en el CESIM de la facultad 2.

El módulo formará parte del Sistema Integral de Gestión Administrativa de la facultad 2. Incluyéndose una serie de módulos, que viabilizarán todos los procesos administrativos de la facultad, entre los que se encuentran:

- Módulo de Gestión de Recursos Humanos.
- Módulo de Planificación de Actividades.
- Módulo de Gestión de Reuniones.
- Módulo de Gestión de Tesis.
- Módulo de Gestión de Recursos Materiales.

### Metodología de desarrollo de software, lenguaje y herramienta para el modelado

Debido a que la solución propuesta formará parte de un sistema integral constituido por varios módulos, la dirección de la facultad definió un conjunto de tecnologías y herramientas, entre las que se encuentran:

Rational Unified Process (Proceso Unificado de Rational) como metodología de Desarrollo, Unified Modeling Language 2.0 (Lenguaje Unificado de Modelado), como herramienta de modelado Enterprise Architect, PostgreSQL como Sistema Gestor de Base de Datos, Python 2.6 como lenguaje de programación, Django 1.1 como marco de desarrollo web y WinIDE 3.2 como entorno de desarrollo.

### Características del sistema

Como paso inicial para el desarrollo del software se realizó un estudio detallado de las actividades que se efectúan en la Dirección de Investigaciones de la facultad 2. Obteniéndose los requerimientos necesarios, la identificación de los casos concretos que debe tener el sistema y la relación que debe existir entre la ingeniería de software y el negocio. Con el fin de aclarar el

---

enfoque que quiere tener el cliente con el software, más un conjunto de artefactos para iniciar la modelación de dicha propuesta de solución al problema presentado.

### Objeto de automatización

El sistema propuesto se concibió con el fin de mejorar el proceso de gestión de la información que se genera como resultado de la gestión de las investigaciones que se realizan en la facultad. La información que se incluye es relacionada con las publicaciones que posee el profesor, eventos en los que participa y premios obtenidos.

El sistema automatizará el registro de los datos del currículum que se encuentran dentro del alcance de la investigación, en este caso toda la información de publicaciones, eventos y premios.

### Especificación de los Requerimientos del Software

#### Requerimientos funcionales

A partir del estudio y las investigaciones que se realizaron del proceso del negocio y el levantamiento de requerimientos, se obtuvieron una serie de Requisitos funcionales:

RF1.Buscar evento	RF19.Insertar tipo de premio	RF36.Buscar persona
RF2.Modificar evento	RF20.Eliminar tipo de premio	RF37.Asignar premio a persona
RF3.Eliminar evento	RF21.Buscar publicación	RF38.Eliminar asignación de premio
RF4.Registrar evento	RF22.Modificar publicación	RF39.Registrar Categoría de Premio
RF5.Registrar Modalidad de Evento	RF23.Verificar publicación	RF40.Insertar categoría
RF6.Insertar Modalidad	RF24.Eliminar publicación	RF41.Eliminar categoría
RF7.Eliminar modalidad	RF25.Registrar publicación	RF42.Subir Certificación
RF8.Registrar Nivel de Evento	RF26.Registrar Categoría de RF27.Publicación	RF43.Ver Certificación
RF9.Insertar nivel	RF28.Insertar categoría	RF44.Generar Reportes
RF10.Eliminar nivel	RF29.Eliminar categoría	RF45.Generar reporte de trabajos por eventos
RF11.Gestionar Trabajo	RF30.Registrar Tipo de Publicación	RF46.Generar reporte de búsqueda de publicaciones
RF12.Buscar trabajo	RF31.Insertar tipo	RF47.Generar reporte de búsqueda de trabajo
RF13.Modificar trabajo	RF32.Eliminar tipo	
RF14.Verificar trabajo	RF33.Registrar premio	
RF15.Eliminar trabajo	RF34.Eliminar premio	
RF16.Registrar trabajo	RF35.Asignar premio	
RF17.Registrar tipo de premio		
RF18.Premio de Trabajo		

---

### Requerimientos no funcionales

RNF1. Interfaz Externa: El diseño de la interfaz visual debe ser amigable para los usuarios que interactuarán con la aplicación. Además de poseer colores definidos para este tipo de temas y refrescantes para una mejor interacción entre el usuario y la aplicación. Toda la información referente a los textos, mensajes y opciones serán mostrados en idioma español. El diseño de la interfaz permitirá mostrar mensajes para la guía de usuarios en caso de errores en entradas inválidas de los datos o de confirmación de realización de actividades.

RNF2. Usabilidad: El sistema estará diseñado de manera que los usuarios adquieran las habilidades necesarias para explotarlo en un tiempo reducido.

RNF3. Seguridad: Se garantizará que la aplicación sea utilizada correctamente por cada usuario según sus niveles permitidos, de acuerdo a los principios de confidencialidad, disponibilidad e integridad.

RNF4. Soporte: Se tendrá un manual de ayuda que le facilite al usuario el trabajo y la navegación por la herramienta.

RNF5. Respaldo y recuperación de base de datos: El sistema debe permitir la realización de copias de respaldo hacia otros dispositivos de almacenamiento para prevenir pérdida de información. Esta base de datos debe ser posible de recuperar mediante las copias de respaldo previamente creadas.

RNF6. Software: En el cliente: Navegador Mozilla Firefox o Internet Explorer 8

RNF7. Hardware: En el servidor: Procesador Intel Pentium III o superior. 2 Gb de memoria RAM. Disco duro de 80 Gb o más. Monitor tipo VGA o superior. Tarjeta de Red.

En el cliente: Procesador Intel Pentium IV o superior. 512 Mb de memoria RAM. Monitor tipo VGA o superior. Tarjeta de Red.

### Modelo de Casos de Uso del Sistema

#### *Diagrama de Casos de Uso del Sistema*

A partir del modelado del negocio y los requisitos definidos, se propuso la realización y descripción de 14 Casos de Uso, con la existencia de dos actores principales: el “Director de investigaciones” y el “Profesor”. Ver figura 1.



petición. Se corresponderá con el controlador del patrón MVC.

El archivo views.py contiene los manejadores a los que redirige la petición el fichero “urls.py”. Cuando el manejador es llamado, atiende la petición y devuelve la respuesta en el formato esperado por el cliente. Se corresponde con la vista del patrón MVC.

En la figura 2 se representa el diseño de la base de datos a través del modelo de datos.

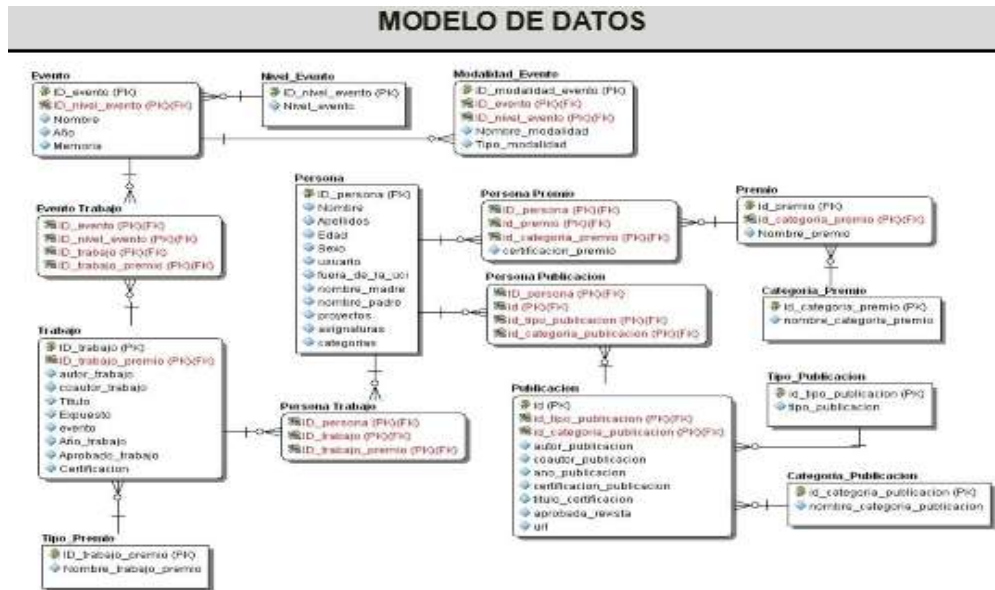


Fig. 2: Diagrama del Modelo de Datos.

## Resultados y Discusión

El desarrollo de del Módulo de Registro de Investigaciones del Sistema Integral de Gestión Administrativa de la Facultad 2, arrojó una serie de resultados:

- Facilitó el trabajo de los directivos de la Dirección de Investigaciones y de los profesores, los cuales pueden obtener el estado de publicaciones, eventos, premios, categorías y otros datos personales de cada personal de la facultad.
- Estableció y creó por departamento (docente y/o productivo) un expediente con informaciones referentes a investigaciones, cursos, eventos, publicaciones, conferencias y talleres que permiten el control y seguimiento del avance de la investigación de cada profesor.
- Permitió generar reportes sobre temas de interés como: cantidad de publicaciones (UCI,

Nacional, Internacional), cantidad de eventos participados (UCI, Nacional, Internacional), cantidad de premios obtenidos por la facultad, entre otros reportes.

### Principales beneficios:

- Centralizar la información referente a temas investigativos lográndose la viabilidad y accesibilidad de los datos.
- Garantizar la calidad y la rapidez en la entrega y recepción de información.
- Obtener estadísticas en tiempo real a partir de la información generada por el sistema.

Se muestra en la figura 3 una de las interfaces gráficas del sistema propuesto para mayor visibilidad del resultado, en la cual se puede registrar un premio determinado o eliminarlo.



Fig. 3: Interfaz gráfica “Registrar Premio”.

## CONCLUSIONES

Con el desarrollo de la presente investigación se analizaron los procesos del negocio asociados al área de gestión de las investigaciones y se determinó la necesidad de desarrollar un sistema informático para la gestión de la misma. El desarrollo de las tareas de la investigación permitió dar cumplimiento al objetivo general y alcanzar las siguientes conclusiones:

- Se demostró la necesidad existente de desarrollar un sistema informático que permita viabilizar la gestión de la información que se genera en los procesos relacionados con la gestión investigativa en la facultad 2 de la Universidad de las Ciencias Informáticas, pues los sistemas estudiados no satisfacen, de forma individual, las necesidades que implican la gestión de la información.
- Se asimiló la arquitectura definida para el desarrollo del Sistema Integral de Gestión Administrativa según la propuesta a nivel de universidad.
- Se documentaron los flujos de trabajo: Modelamiento de Negocio, Requerimientos, Diseño e Implementación de los procesos relacionados con la gestión investigativa, facilitando el proceso del equipo de trabajo para un mejor desarrollo y culminación.
- Se realizó la implementación de una aplicación web que permita viabilizar el proceso de gestión de la información relacionada con la gestión investigativa en la facultad 2 de la Universidad de las Ciencias Informáticas.
- Se comprobó que la aplicación satisfacía las necesidades y expectativas expuestas por el cliente, además de poseer la calidad requerida en cuanto a su funcionamiento.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almazán, D. (2003). Ingeniería de la Web y patrones de diseño. Dirección General de Investigación de la Comunidad Autónoma de Madrid y el Fondo Social Europeo. Recuperado el 02 de junio de 2005 de <http://www.avatarsrl.com/website/articulos/AVATAR%20-%20Articulo%20OMG%20UML%202.pdf>.
  - Álvarez, C. (1989). Metodología de la Investigación. Ciudad de la Habana: ECIMED.
  - Basora, OC & León, R. (2013). La gestión de las instituciones de educación superior en la formación de la pertinencia e identidad universitaria. Revista Didasc@lia. Didáctica y Educación. Vol (4). Recuperado el 26 de septiembre de 2016 de <https://scholar.google.com/citations?user=bf3OoW0AAAAJ&hl=es>
  - Comunidad Linperial de Desarrolladores (2006-2017). Derechos Reservados México (C). Recuperado el 16 de febrero de 2016, de <http://www.linperial.com/communities/forums/developers/?q=node/62>.
  - Contreras, JRA. (2013) El Sistema de Registro de la Carga Académica mediante Entornos Web. Una propuesta tecnológica para la Gestión en la Universidad Nacional Experimental del Táchira. Tesis Doctoral. Universitat Rovira i Virgili de Venezuela.
  - Dirección de Investigaciones Científica y Tecnológica de la UMSS de la Universidad Mayor de San Simón. (2017). Recuperado el 07 de mayo de 2017, de <http://www.dicyt.umss.edu.bo>
  - Fowler, M. (1999). UML Gota a Gota. México: S.A. ALHAMBRA MEXICANA
  - Inga, H & Jherson, F. Sistema informático de registro y seguimiento de proyectos de tesis para la dirección de investigación de la Fisi-Unap. Repositorio Instirucional Digital. Recuperado 18 de noviembre 2013, de <http://repositorio.unapikitos.edu.pe/handle/UNAP/5401>
  - Investigadores de la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP). Registro de Investigador e Investigaciones de la UTP. Recuperado el 20 de junio de 2018, de <http://www.utp.ac.pa/registro-de-investigador-e-investigaciones-de-la-utp>
  - Palomo, I., Veloso, CG., & Schmal, RF. (2007). Sistema de Gestión de la Investigación en la Universidad de Talca, Chile. Revista Información Tecnológica, Vol.18 (1), 97 – 106.
-

Recuperado el 25 de abril de 2015, de [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642007000100014&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642007000100014&script=sci_arttext).

- Python. (Online) Recuperado el 29 de marzo de 2018 de <http://www.python.org/>.
- Rodríguez, C.J & León, R. (2007). Sistemas regionales de innovación y desarrollo local. El caso de Santiago de Cuba. Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba. Recuperado el 05 de mayo de 2015 de <https://scholar.google.com/citations?user=bf3OoW0AAAAJ&hl=es>
- Rondón, T., Navarro A.L & Peralta, A.L. (2016). Registro y seguimiento de proyectos de investigación. México: Universidad de Sonora.
- Sparx Systems. (2000) Enterprise Architect - Herramienta de diseño UML. Recuperado el 29 de marzo de 2018 de <http://www.sparxsystems.com.ar/products/ea.html>
- Vicerrectoría Académica de la Dirección de Investigación de la Universidad de Chile-TALCA (2014). Excelencia académica. Recuperado el 12 de noviembre de 2014, de <http://di.otalca.cl>
- Zitko, Pedro. (2015). Sistemas de Registro e Investigación. Experiencia de investigación en torno al Modelo Comunitario de Atención en Salud Mental. Conferencia Regional de Salud Mental en Chile.

## **LA CONTABILIDAD EN MEDIOS ELECTRÓNICOS: DIFICULTADES EN SU IMPLEMENTACIÓN.**

**Víctor Manuel Villasuso Pino**

Universidad Autónoma de Yucatán

villapin@correo.uady.mx

**José Ismael Valdez Pat**

Universidad Autónoma de Yucatán

ismael.valdez@trivasa.com.mx

**Lilia Carolina Avilés Heredia**

Universidad Autónoma de Yucatán

aheredia@correo.uady.mx

### **Resumen**

El mundo digital ha alcanzado a las administraciones tributarias en la implementación de plataformas digitales para que los contribuyentes cumplan con sus obligaciones fiscales y México no ha sido la excepción. El objetivo de este trabajo es Analizar las dificultades que tienen que enfrentar los contribuyentes para llevar la contabilidad en medios electrónicos y las consecuencias de su incumplimiento. La metodología utilizada es el análisis de contenido de las disposiciones fiscales, la entrevista semiestructurada y el estudio de caso. Los resultados significativos encontrados son: la dificultad en la implementación de la contabilidad, el exceso de trabajo administrativo y la falta de conocimiento y capacitación del personal que debe hacerlo.

**Palabras clave: diseño, implementación, contabilidad electrónica.**

### **Abstract**

The digital world has reached tax administrations in the implementation of digital platforms so that taxpayers comply with their tax obligations and Mexico has not been the exception. The objective of this work is to analyze the difficulties that taxpayers have to face to keep accounting in electronic media and the consequences of non-compliance. The methodology used is the content analysis of tax provisions, semi-structured interview and case study. The significant results found are: the difficulty in the implementation of accounting, the excessive administrative work and the lack of knowledge and training of the personnel that must do it.

**Key Word: design, implementation, electronic accounting,**

Víctor Manuel Villasuso Pino. Profesor de TC de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la UADY.

José Ismael Valdez Pat. Egresado de la Maestría de Administración Tributaria de la FCA de la UADY.

Lilia Carolina Avilés Heredia. Profesor de TC de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la UADY.

## 1. Introducción

La era digital está transformando la historia de la humanidad hacia nuevos rumbos y a velocidades nunca antes vistas. Todos los aspectos del quehacer humano, sin excepción, están siendo transformados de manera esencial por la digitalización.

El mundo digital ha alcanzado incluso a las administraciones tributarias. Indudablemente, las autoridades fiscales de todos los países están en camino y tarde o temprano llegarán a la digitalización de todos sus procesos y su interacción con los contribuyentes. México es punta de lanza y modelo a seguir en la digitalización de la administración tributaria, con sus avances en materia de facturación electrónica, contabilidad electrónica, buzón tributario y demás avances de automatización de los métodos de fiscalización y análisis de riesgos. (Vieyra, 2018).

La tecnología se ha convertido en una herramienta indispensable para las compañías, al agilizar procesos que pueden resultar engorrosos; entre los beneficiados se encuentra el Servicio de Administración Tributaria (SAT), toda vez que aprovecha los medios electrónicos para lograr uno de sus principales objetivos “la recaudación”. Uno de los avances más significativos en esta materia es la implementación de la contabilidad en medios electrónicos. (Pacheco, 2017).

Las empresas se encuentran en constante relación con la autoridad fiscal y por lo tanto hace necesario prestar atención a los requerimientos de éste último; esto quiere decir, encarar las nuevas necesidades, modificación de bases contributivas, cumplimiento de declaraciones y generación y presentación de información contable.

Ahora bien, los fines perseguidos por la contabilidad financiera y la fiscal son similares; mientras la primera busca generar información financiera y económica a diversos usuarios, los propósitos de la segunda se dirigen a generar una información financiera para el Estado, con el objetivo de fijar impuestos y niveles de recaudación óptimos para cubrir las necesidades sociales del país, producto de un presupuesto.

Este trabajo está enfocado a las dificultades que tienen los contribuyentes para implementar la contabilidad en medios electrónicos, aun siendo una obligación para ellos. Se observa que las empresas carecen de sistemas electrónicos adecuados para generar la información financiera tal y como lo requieren las autoridades fiscales. Otra dificultad al que se enfrentan, es la poca capacitación del personal encargado de generar dicha información.

Ernesto Lunas Ramos, Administrador General de la Auditoría Fiscal Federal del SAT, informó que de todos los contribuyentes obligados a entregar su contabilidad electrónica en 2017, solamente el 5% ha cumplido. Factores como los ajustes a los sistemas contables influyeron en el lento avance.<sup>1</sup>

En la actualidad los contribuyentes tienen que realizar inversiones para adquirir los sistemas contables electrónicos y una extenuante capacitación a su personal. Además, tienen que realizar demasiadas configuraciones y pruebas para validar que el XML generado cumpla con todos los estándares establecidos por la autoridad fiscal en el anexo técnico del anexo 24 de la resolución miscelánea fiscal 2018.

Esta obligación fiscal ha generado muchas cargas para los contribuyentes. La economía y el número de empresas en el país está creciendo, y los criterios utilizados para atender las auditorías fiscales a nivel nacional son muy diferentes, además el SAT ha encontrado discrepancias en relación a los pagos de impuestos y las solicitudes a la devolución de impuestos, principalmente en el Impuesto al Valor Agregado (IVA), contienen transacciones fraudulentas o prácticas contables no adecuadas. Es por ésta razón que la propia autoridad fiscal está invirtiendo en herramientas tecnológicas para incrementar su capacidad fiscalizadora y así agilizar sus procesos de control de información contable.

Por ello, la autoridad fiscal decidió solicitar la información contable en formato electrónico (XML), así como sus cuentas y balanza. Adicionalmente pidió asociar dentro de las pólizas contables la información de los comprobantes fiscales digitales a través de internet (CFDI) de ingresos y gastos detallando la forma de pago y cobro de los mismos.

Las reformas fiscales que se implementaron desde el 2014 incluyeron numerosos cambios que representan una evolución forzada en la vida de los negocios. La entrada en vigor de la obligación de llevar la contabilidad en medios electrónicos fue escalonada, diferenciando las distintas clases de contribuyentes. En el 2019 no están obligados a llevar la contabilidad electrónica las personas que se encuentran tributando conforme al Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) y las personas físicas no asalariadas que utilicen la herramienta conocida como “Mis Cuentas”.

Con base en lo anterior, el objetivo del presente estudio es:

Analizar las dificultades que tienen que enfrentar los contribuyentes para llevar la contabilidad en medios electrónicos y las consecuencias de su incumplimiento.

Los objetivos específicos son:

1. Analizar la contabilidad electrónica de acuerdo con las disposiciones fiscales.

---

<sup>1</sup> <http://eleconomista.com.mx/finanzas-publicas/2016/04/17/solo-cinco-cada-100-cumple-envio-e-contabilidad>

2. Analizar las dificultades que tiene el contribuyente durante la implementación de la contabilidad electrónica.
3. Analizar las consecuencias de no cumplir con la obligación de llevar la contabilidad en medios electrónicos.

## **2. Marco Teórico**

En este apartado del trabajo de investigación el concepto que se denomina “ciclo del contribuyente” se analizarán las diferentes etapas que lo conforma al amparo de las disposiciones fiscales con el fin que el gobernado cumpla cabalmente con la normatividad y así pueda evitarse sanciones pecuniarias.

### **2.1 Ciclo del contribuyente.**

El ciclo del contribuyente es la ubicación, dentro de un proceso versátil, de las grandes etapas o fases en las que se puntualiza una obligación tributaria, a la cual debe responder la autoridad fiscal con un servicio específico iniciando con la obligación de inscribirse al Registro Federal del Contribuyente (RFC) y con la inscripción en el padrón se crea un expediente electrónico en el que reside su información vinculada con las obligaciones tributarias.

La siguiente etapa es la emisión de comprobantes fiscales, mejor conocido como “facturas electrónicas”. Este elemento adquiere cada vez mayor importancia, pues se configura como un eficaz insumo de información para los procesos y funciones de la autoridad fiscal.

Llevar contabilidad en medios electrónicos es la siguiente etapa del ciclo del contribuyente. Esta no solo es una obligación fiscal, si no que proporciona información acerca de la posición financiera de la empresa o negocio del contribuyente, como su grado de liquidez y la rentabilidad o utilidad que está generando.

Otra etapa es el envío de las declaraciones en el portal de internet del SAT, eliminado los formatos en papel y sustituyéndolo por formatos electrónicos, que en algunos casos son pre llenados con información del contribuyente. Adicionalmente, la elaboración, envío y el pago de impuestos se puede hacer en un mismo momento. Puede declararse en un solo lugar y desde una computadora, teléfono inteligente o tableta electrónica, con lo que el pago de los impuestos se simplifica.

Más que una etapa, el canal de comunicación con la ciudadanía es el Buzón Tributario, el cual es un medio que permite la interacción del contribuyente con la administración tributaria y que con ello es posible intercambiar en tiempo real información, notificaciones, datos y toda clase de documentos con mayor eficacia.

Como última etapa, la revisión electrónica es un procedimiento a través del cual la autoridad identifica el perfil de cumplimiento de los contribuyentes, así como irregularidades respecto de las obligaciones tributarias.

**Figura 2.1 Ciclo del contribuyente.**



Fuente: SAT 2015.<sup>2</sup>

### 2.1.1 Registro Federal de Contribuyentes.

El inicio del ciclo del contribuyente es con la inscripción al Registro Federal de Contribuyentes (RFC) que responde a las preguntas: ¿quién es el contribuyente?, ¿en dónde realiza sus actividades económicas?, ¿a qué se dedica para obtener ingresos?, ¿cómo debe cumplir con sus obligaciones tributarias?, ¿con quién se relaciona al realizar sus actividades económicas?

La inscripción en el RFC tiene dos dimensiones: la primera está dirigida al contribuyente, quien al hacer su registro y obtener su clave en el RFC puede considerarse como contribuyente indistintamente de que esté o no realizando actividades económicas. La segunda dimensión se ubica en los procesos internos de la administración tributaria, en el sentido de que la información proporcionada por el contribuyente en su registro, permite ubicarlo en algún régimen fiscal, atribuyéndole obligaciones que deberá cumplir en los plazos y periodos que la legislación establece. De esta manera, el RFC se convierte en una fuente de información y en un instrumento que alimenta los procesos internos tributarios, al proveer los datos para las funciones de vigilancia, control y cobranza. (Alvarado, 2018).

<sup>2</sup> <http://www.sat.gob.mx/contabilidadelectronica/Paginas/default.htm>

El artículo 27 del Código Fiscal de la Federación 2018 establece la obligación de inscribirse en el RFC mediante aviso en la forma oficial autorizada.

Aunado a la inscripción en el RFC, se debe tramitar la contraseña o e.firma (antes firma electrónica). La contraseña es un conjunto de caracteres alfanuméricos designados por el contribuyente, que sólo él conoce, que le permiten ingresar a gran parte de los servicios electrónicos, los cuales están vinculados precisamente a la actualización de información del RFC. La contraseña puede obtenerse en el portal del SAT sólo con el RFC, es de uso personal e intransferible. La firma electrónica es un conjunto de datos cifrados que se adjuntan a un mensaje electrónico, cuyo propósito es identificar al emisor del mensaje como autor legítimo.

La inscripción en el RFC de empresas o asociaciones (personas morales) puede realizarse ante notario o corredor público enseguida de la protocolización del acta de su constitución, ya que el SAT faculta a los fedatarios a prestar dicho servicio vía remota.

Los individuos (personas físicas) a partir de 18 años pueden inscribirse en el RFC por internet, si cuentan con la clave CURP (Clave Única de Registro de Población).

Al mes de octubre 2018, el RFC se integra de la siguiente forma:

Tabla 2.1.1 Padrón de contribuyentes SAT.

Tipo de contribuyente	Cantidad
Personas Físicas	27,507,463
Grandes Contribuyentes (PF)	33,331
Asalariados (PF)	41,427,231
Personas Morales	2,031,226
Grandes Contribuyentes (PM)	9,135
Total	71,008,386

Fuente: Elaboración propia con datos del SAT (2019).<sup>3</sup>

El 97% del padrón de contribuyentes está conformado por personas físicas y sólo el 3% por personas morales.

### 2.1.2 Factura electrónica.

La segunda etapa en el ciclo del contribuyente es la emisión de comprobantes digitales. En 2004 el Servicio de Administración Tributaria (SAT) implementó el esquema de Comprobante Fiscal Digital (CFD) como una alternativa al esquema de papel, que fue concebido en su momento en el artículo 29 del Código Fiscal de la Federación (CFF). En dicha acepción quedan comprendidas las facturas, notas de crédito, recibos de honorarios y de arrendamiento. El contribuyente podía emitir comprobantes

<sup>3</sup> <https://datos.gob.mx/busca/dataset/padron-de-contribuyentes>



fiscales con sus propios medios; es decir, disponer de un servicio electrónico en el que elabora los documentos digitales (archivos XML), asigna folios, sella con sus certificados de sello digital y elabora el reporte mensual de los folios utilizados, siendo el propio contribuyente responsable de la operación y administración del sistema. El sistema electrónico del contribuyente debía registrar electrónica y automáticamente la fecha y hora (minuto y segundo) de la elaboración del comprobante, impedir la duplicidad y garantizar que el número de aprobación, año de solicitud, folios y series, en su caso, correspondieran a los otorgados por la administración tributaria. (Vierya, 2018).

Los requisitos que necesita el contribuyente para emitir CFDI's, son los siguientes:

1. Contar con e.firma.
2. Contar con certificado de sello digital.
3. En su caso, contratar a un Proveedor Autorizado de Certificación de Comprobantes Fiscales por Internet, o generar, sellar y timbrar los Comprobantes Fiscales por Internet con la herramienta gratuita del SAT.
4. Contar con una aplicación de generación de archivos XML; es decir, un sistema electrónico para emitir facturas electrónicas por internet.

El 1 de julio de 2017, entró en vigor la versión 3.3 del CFDI; sin embargo, su empleo fue obligatorio para todos los contribuyentes hasta el 1 de diciembre de 2017, con fundamento en el numeral cuarto, quinto y sexto transitorios, del segundo cambio a la RMF 2017 (Vierya, 2018).

El archivo electrónico del CFDI alimenta los registros contables de manera automática, en los rubros de ingresos, en inversiones y erogaciones. Las facturas electrónicas reflejan, en una gran parte, la contabilidad de los contribuyentes. (SAT, (2015: pág. 33)

Una ventaja que tienen las facturas electrónicas es que automatizan los procesos de control y verificación de obligaciones llevados a cabo por la administración tributaria, para identificar el cumplimiento correcto de las obligaciones fiscales, así como determinar, en su caso, los créditos fiscales de obligaciones omitidas.

Gran parte de los contribuyentes están obligados a emitir facturas electrónicas y la información llega al SAT de manera automática, lo que permite verificar sus ingresos y gastos. Así, pueden pre llenarse los formatos electrónicos para la presentación de declaraciones.

### **2.1.3 Contabilidad Electrónica.**

Llevar contabilidad es la siguiente etapa del ciclo del contribuyente. La contabilidad proporciona información acerca de la posición financiera de la empresa o del negocio de un contribuyente, como su grado de liquidez y la rentabilidad o utilidad que está generando.

La contabilidad debe cumplir con los postulados básicos, contenidos en las Normas de Información Financiera (NIF), las cuales son emitidas por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF). La importancia de las NIF radica en que estructuran la teoría contable, estableciendo los límites y condiciones de operación del sistema de información contable. Sirve de marco regulador para la emisión de estados financieros, evitando o reduciendo con ello, las discrepancias de criterio que puedan resultar. La función principal de la contabilidad financiera es producir y entregar información sobre el estado económico de un contribuyente. Los estados financieros es un resultado de ello y permite tomar la mejor decisión posible. (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2018)

Toda la información que se entregue al SAT deberá ser preparada conforme a las características de utilidad a que se refiere la NIF, los cuales son confiabilidad, relevancia, comprensibilidad y comparabilidad.

La contabilidad electrónica es la obligación de llevar los registros y asientos contables a través de medios electrónicos, debidamente soportada con documentos digitales, e ingresar de forma mensual su información. Es un reporte contable con fines fiscales, ya que toma en cuenta la operación de actividades diarias.

La armonización de las NIF con la contabilidad electrónica se encuentra reglamentada, tan es así que para tales efectos se entenderá como balanza de comprobación aquella que se determine de acuerdo con el marco contable que aplique ordinariamente el contribuyente en la preparación de su información financiera, o bien, el marco que esté obligado aplicar por alguna disposición legal o normativa, entre otras, las Normas de Información Financiera (NIF), los principios estadounidenses de contabilidad “United States Generally Accepted Accounting Principles” (USGAAP) o las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés) y en general cualquier otro marco contable que aplique el contribuyente. (SAT, 2018)

El artículo 28, fracción I, del Código Fiscal de la Federación 2018 describe los elementos que integran la contabilidad para efectos fiscales, considerando los siguientes: los libros, sistemas y registros contables, papeles de trabajo, estados de cuenta, cuentas especiales, libros y registros sociales, control de inventarios y método de valuación, discos y cintas o cualquier otro medio procesable de almacenamiento de datos, los equipos o sistemas electrónicos de registro fiscal y sus respectivos registros, además de la documentación comprobatoria de los asientos respectivos, así como toda la documentación e información relacionada con el cumplimiento de las disposiciones fiscales, la que acredite sus ingresos y deducciones.

Un cambio importante es que a partir del 1 de julio del 2014 los registros contables ya no se pueden llevar manualmente, sino que deberán llevarse sólo en medios electrónicos conforme lo establece el

Reglamento del Código Fiscal de la Federación (RCFF, 2018) y las disposiciones de carácter general. Es decir, que se amplía el concepto de contabilidad, por uno más moderno de conformidad con los avances tecnológicos. Uno de los principales argumentos de la SHCP para este cambio es que se debe definir las condiciones para que los contribuyentes cumplan con elementos mínimos y características específicas y uniformes, además que la autoridad fiscal cuente con una contabilidad estructurada.

En la siguiente tabla podrá identificar la normatividad que regula los diversos conceptos relativos a la generación y envío de la contabilidad en medios electrónicos:

Tabla 2.1.3. Reglas para la generación y envío de la contabilidad electrónica.

<b>Título</b>	<b>Fundamento</b>
Obligación de llevar contabilidad en medios electrónicos.	Art 28 fracción III y IV (CFF 2018)
Conservación del sistema electrónico contable	Art 34 (RCFF 2018)
Característica de los registros contables	Art 33, apartado B, fracciones I,III,IV y V (RCFF 2018)
Sistema de registro fiscal "Mis cuentas"	2.8.1.5 (RMF 2018)
Contabilidad en medios electrónicos	2.8.1.6 (RMF 2018)
Entregar contabilidad en medios electrónicos de manera mensual	2.8.1.7 (RMF 2018)
Entregar contabilidad electrónica en medios electrónicos a requerimiento de la autoridad	2.8.1.11(RMF 2018)
Opción para expedir constancias o copias a terceros de declaraciones informativas.	2.8.1.13(RMF 2018)
Contabilidad electrónica para personas físicas del Sector Primario	2.8.1.20(RMF 2018)

Fuente: Elaboración propia (2019).

Por otra parte, el artículo 83, fracción III, del CFF, 2018 establece que son infracciones relacionadas con la obligación de llevar contabilidad, siempre que sean descubiertas en el ejercicio de las facultades de comprobación o de las facultades referidas en el artículo 22 del CFF (requerimiento de información para resolver solicitudes de devolución de contribuciones), entre otras, llevar la contabilidad en forma distinta a como las disposiciones del CFF o de otras leyes disponen.

Por ello, la multa que las autoridades tributarias podrían imponer por cada incumplimiento sería de \$ 290 a \$ 6,720.

Por su parte el Artículo 81 fracción XLI del CFF menciona, que son infracciones relacionadas con la obligación de presentación de declaraciones y del ingreso de información a través de la página del Internet del Servicio de Administración Tributaria:

“No ingresar la información contable a través de la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria estando obligado a ello; ingresarla fuera de los plazos establecidos en las disposiciones fiscales, o bien, no ingresarla de conformidad con las reglas de carácter general previstas en el artículo 28, fracción IV del Código, así como ingresarla con alteraciones que impidan su lectura.”

En este sentido, si los contribuyentes no ingresan en forma mensual su información contable a través de la página de Internet del SAT, se ubicarían en el supuesto de infracción referido en el artículo 82 fracción XXXVIII del CFF, 2018 lo cual la sanción sería de **\$5,000.00 a \$15,000.00**

#### **2.1.4 Declaraciones y pagos.**

Siguiendo con el ciclo del contribuyente, la presentación de declaraciones y pagos se substancia la obligación principal del contribuyente y con ello, la administración tributaria cumple su propósito: la obtención de los recursos para sufragar el gasto público. En tanto se realice la presentación de declaraciones, se obtiene el pago de los impuestos determinados por el contribuyente o determinados por la autoridad.

El pago de impuestos federales se hacía, hasta antes de 2002, en la mayoría de los casos en formatos fiscales impresos predeterminados. La presentación de declaraciones y el pago del impuesto a través de medios electrónicos comenzaron en México en 2002.

El SAT continuó fortaleciendo su plataforma tecnológica y desarrolló nuevas aplicaciones con el objetivo de facilitar al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales; así surgió en el 2009 el servicio de Declaraciones y Pagos que sustituyó al esquema de pagos electrónicos de 2002.

El servicio de declaraciones y pagos es una aplicación electrónica para presentar pagos provisionales o definitivos del ISR, IVA o IEPS, incluyendo retenciones; así como complementarias, extemporáneas y de corrección fiscal, por medio del portal del SAT. (SAT, 2013)

El llenado de las declaraciones se realiza en cualquiera de sus dos modalidades:

**En Línea:** consiste en realizar la captura de la información estando conectado a internet; sin necesidad de descargar algún software en la computadora, hasta obtener el acuse de recibo y, en su caso, efectuar el pago en el portal bancario.

**Fuera de Línea:** consiste en descargar un formulario electrónico en la computadora a fin de poder capturar la información sin estar conectado a internet; hasta generar un archivo que posteriormente será enviado a través del portal de internet del SAT.

Esto modernizó el pago de impuestos, ya que se utilizan formatos electrónicos dinámicos con ayuda para facilitar el llenado que incluyen la opción de hacer el cálculo automático del impuesto.

Cuando se determina pago de impuestos, se genera una línea de captura para realizar el pago en dos vertientes:

1. A través de los portales bancarios, con una línea de captura.
2. En las ventanillas de las instituciones de crédito.

Algunos de los beneficios de las declaraciones electrónicas son: (SAT, 2013)

1. La presentación de la declaración y el pago de impuestos pueden realizarse en un solo momento sin que el contribuyente tenga que desplazarse, permitiendo disponer de la información de manera inmediata, mejorando con ello los tiempos de respuesta en la interacción con el contribuyente.
2. Para el cálculo anual del ISR de personas físicas, los datos de ingresos son pre-llenados.
3. Elimina la presentación de los avisos de compensación, de las declaraciones en cero y de corrección de datos, y del anexo informativo anual del IVA.
4. Obtiene información del contribuyente respecto de las funciones de devoluciones y compensaciones e iniciar el trámite de devolución de saldo a favor.
5. Permite la presentación anticipada de la declaración ante el SAT y el pago puede efectuarse hasta la fecha de vencimiento.

### **2.1.5 Buzón tributario.**

El Buzón Tributario se configura como el medio electrónico que permite la interacción del contribuyente con la administración tributaria en cada etapa del ciclo, al recibir y enviar información vinculada al cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

A partir de 2014 se estableció en las disposiciones fiscales (Artículo 17-K del CFF) el Buzón Tributario como un sistema de comunicación electrónica personalizado y gratuito, ubicado en el Portal de internet del SAT. Es un servicio que inició su vigencia de manera gradual, a efecto de que el contribuyente se familiarice con su uso. Para las personas morales la obligación de utilizarlo inició a partir del 30 de junio de 2014, y para personas físicas, el 1 de enero de 2015. (IDC, 2016)

Su implementación obedeció en especial a los costos y tiempos que implicaban realizar las notificaciones personales y la incidencia en vicios formales en que incurrieran los notificadores que limitaban la eficacia fiscalizadora.

Todo ciudadano al momento de inscribirse al RFC tendrá asignado un Buzón Tributario, que residirá en el Portal de Internet del SAT, donde el contribuyente podrá consultar, revisar y verificar su información en cualquier día y a cualquier hora.

Los contribuyentes podrán enviar a la administración tributaria, en archivos digitales:

1. Promociones.
2. Solicitudes.
3. Avisos.
4. Atender requerimientos de la autoridad.
5. Realizar consultas sobre su situación fiscal.

Actualmente los servicios que se ofrecen son:

1. Registro o actualización de medios de contacto.
2. Recepción de notificación electrónica y mensajes de interés.
3. Envío de la contabilidad electrónica.
4. Recepción de información de Hechos u Omisiones durante actos de fiscalización.
5. Interposición de Recurso de Revocación.
6. Registro de solicitud de autorizaciones y/o consultas ante la Administración General Jurídica del SAT.
7. Decretos.

El buzón tributario es un servicio de comunicación en línea para interactuar e intercambiar documentos digitales con las autoridades fiscales de forma ágil, oportuna, confiable, sencilla, cómoda y segura; además, se pueden recibir documentos de otras autoridades, como de la Comisión Nacional del Agua, del IMSS, del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores o de instituciones de las entidades federativas, entre otras. (Editores, 2015)

A partir del 2018 se utiliza para comunicar la cancelación de los CFDI. Como puede observarse la tendencia es incorporar cada vez más trámites a esta aplicación.

### **2.1.6 Revisiones electrónicas.**

En México la determinación de los impuestos corresponde a los contribuyentes. Esta situación ilustra el principio del cumplimiento espontáneo de las obligaciones tributarias; sin embargo, no siempre se

cumple, por diversas causas, desde el desconocimiento de la norma, la elusión fiscal hasta la evasión como una falta de voluntad de cumplir.

La administración tributaria, a efecto de provocar el cumplimiento espontáneo, dispone dos grandes líneas de acción:

1. Promover la cultura del cumplimiento voluntario, con acciones de prevención y de formación responsable de las obligaciones fiscales, así como de acompañamiento y asesoría para cumplir correctamente.
2. Realizar acciones de inspección, vigilancia y auditoría, a fin de identificar y corregir el incumplimiento e imponer las sanciones que establezcan consecuencias acordes con la causa y conducta del mismo, de tal forma que se genere percepción de riesgo en el resto de la ciudadanía.

Esta última acción, evidentemente resulta más onerosa para la administración tributaria que el cumplimiento voluntario, por lo que de forma permanente es de su interés implantar procesos de fiscalización más efectiva y eficiente. Por ello, desde 2014, con la finalidad de obtener ventajas significativas en los procesos de fiscalización, se establecieron las revisiones electrónicas.

La revisión electrónica consiste en un examen que realiza la autoridad fiscal a la documentación e información que tiene sobre uno o más rubros o conceptos específicos de una o varias contribuciones, para comprobar que los contribuyentes han cumplido con las disposiciones fiscales y, en su caso, determinar las contribuciones omitidas o los créditos fiscales, así como para comprobar en su caso la comisión de delitos de índole fiscal y para proporcionar información a otras autoridades fiscales, mencionó Jesús Guillermo Mendieta González, miembro activo de la Comisión de Auditoría Fiscal del Colegio de Contadores Públicos de México. (Córdova, 2016).

Uno de los primeros pasos que se dieron para garantizar la efectiva aplicación de las revisiones electrónicas fue la contabilidad de los contribuyentes con objeto de eliminar en forma generalizada el uso del papel e incorporar la obligación de llevar la contabilidad a través de medios electrónicos y el uso generalizado de los CFDI. (Editores, 2018).

El proceso de revisión electrónica es el siguiente (Conta, 2018):

- I. **Resolución provisional.** Las autoridades fiscales darán a conocer los hechos que deriven en la omisión de contribuciones y aprovechamientos o en la comisión de otras irregularidades a través una notificación en el Buzón Tributario, que contendrá de una resolución provisional que, en su caso, contenga la pre liquidación respectiva, esto sustentado con la información y documentación que obre en su poder.

- II. **Plazo para desvirtuar irregularidades.** En dicha resolución provisional se le requerirá al contribuyente, responsable solidario o tercero, para que en un plazo de quince días siguientes a la notificación de la citada resolución manifieste lo que a su derecho convenga y proporcione la información y documentación, tendiente a desvirtuar las irregularidades o acreditar el pago de las contribuciones o aprovechamientos consignados en la resolución provisional.

En caso de que el contribuyente acepte la pre liquidación por los hechos que se hicieron de su conocimiento, podrá optar por corregir su situación fiscal dentro del plazo señalado en el párrafo que antecede, mediante el pago total de las contribuciones y aprovechamientos omitidos, junto con sus accesorios, en cuyo caso, gozará del beneficio de pagar una multa equivalente al 20% de las contribuciones omitidas.

- III. **Segundo requerimiento o solicitud de información a terceros.** Una vez recibidas y analizadas las pruebas aportadas por el contribuyente, si la autoridad fiscal identifica elementos adicionales que deban ser verificados, podrá actuar indistintamente conforme a cualquiera de los siguientes procedimientos:

a) Efectuará un segundo requerimiento al contribuyente dentro del plazo de los diez días siguientes a aquél en que la autoridad fiscal reciba las pruebas, el cual deberá ser atendido por el contribuyente dentro del plazo de diez días siguientes contados a partir de la notificación del segundo requerimiento, mismo que suspenderá el plazo señalado en la fracción IV, primer párrafo de este artículo (plazo para emitir la resolución, es decir los 40 días).

b) Solicitará información y documentación de un tercero, en cuyo caso, desde el día en que se formule la solicitud y hasta aquel en que el tercero conteste, se suspenderá el plazo previsto en la fracción IV (plazo para emitir la resolución), situación que deberá notificarse al contribuyente dentro de los diez días siguientes a la solicitud de la información. Dicha suspensión no podrá exceder de seis meses, excepto en materia de comercio exterior, supuesto en el cual el plazo no podrá exceder de dos años.

Una vez obtenida la información solicitada, la autoridad fiscal contará con un plazo máximo de cuarenta días para la emisión y notificación de la resolución, salvo tratándose de pruebas periciales, caso en el cual el plazo se computará a partir de su desahogo

- IV. **Resolución.** En caso de que el contribuyente exhiba pruebas, la autoridad contará con un plazo máximo de cuarenta días contados a partir de su desahogo para la emisión y notificación de la resolución con base en la información que se cuente en el expediente.



Estas son las siguientes diferencias entre la revisión de gabinete (fracción II del artículo 42 del CFF) y la revisión electrónica (fracción IX del artículo 42 del CFF); (Editores 2018).

1. La revisión de gabinete puede ejercerse a través de los medios tradicionales o a través de medios electrónicos por el buzón tributario. En cambio, la revisión electrónica deberá efectuarse mediante el uso de documentos digitales y a través del buzón tributario.
2. En la revisión de gabinete, el objeto o alcance de las obligaciones por revisar es muy amplio, de modo que las autoridades tributarias no tienen necesidad de precisar o individualizar (motivar) en el oficio del requerimiento los rubros o elementos concretos (ingresos, deducciones, inversiones, costo de venta, pérdida fiscal, actos o actividades gravadas, exentas, etc.) de cada una de las contribuciones y periodos que son objeto de comprobación.

El marco jurídico de la revisión electrónica es:

Tabla 2.1.6 Reglas para las revisiones electrónicas.

<b>Título</b>	<b>Fundamento</b>
La facultad de comprobación	Art 42 fracción IX (CFF 2018)
El procedimiento de revisión	Art 53-B y 53-C (CFF 2018)
Notificación del acto administrativo	Art 134 fracción I, 17-K (CFF 2018)

Fuente: Elaboración propia (2019).

Algunos de los beneficios de las revisiones electrónicas son:

1. Se detonarán actos de fiscalización sobre rubros específicos haciendo más ágil la revisión.
2. Se amplía el universo de contribuyentes fiscalizados.
3. Incremento de la percepción de riesgo en los contribuyentes.
4. Se reducen los plazos para concluir las auditorías.
5. Reducción de costos para la autoridad y contribuyente en la realización de una auditoría.

Es por ello, que, a través de la contabilidad electrónica, el SAT pretende revisar las principales operaciones siguientes, y si detecta alguna anomalía, se lo informará al contribuyente en el Buzón Tributario:

- Ingresos omitidos superiores a las ventas.
- Pagos de clientes.
- Costo de venta superior a las ventas.
- Razonabilidad de pago de intereses por préstamos.

- Montos altos en cuenta de funcionarios y empleados.
- Razonabilidad de activos dependiendo de la actividad del contribuyente.
- Cuenta de retenciones frente a pagos realizados.
- Préstamos a socios y accionistas
- Operaciones atípicas / montos fuera del promedio.
- Operaciones simuladas con actos y contratos apócrifos.
- Uso de esquemas de outsourcing fraudulentos.
- Compulsa de Estado de cuenta bancario vs Pólizas de ingresos (identificar omisiones de ingresos o pagos no contabilizados).

### 3. Método

La investigación pretende demostrar las dificultades que tienen que enfrentar los contribuyentes para implementar la generación y envío de la contabilidad electrónica y las consecuencias de su incumplimiento.

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo descriptivo y transversal. Las técnicas que se aplicarán son: análisis de contenido de las diversas leyes, reglamentos, doctrinas, la entrevista semiestructurada y estudio de caso, y tiene como limitante como es un estudio particular no puede generalizarse.

La empresa objeto de estudio se ubica en la ciudad de Valladolid, Yucatán, se dedica a la producción, distribución y comercialización de materiales para la construcción, y de productos complementarios relativos al ramo, para atender un mercado que básicamente se segmenta en los canales de constructoras, distribuidores, gobierno, público en general, el área de la Riviera maya y la ciudad de Mérida Yucatán. Tiene más de dos décadas de experiencia en el ramo de materiales para construcción. Fue fundada el 27 de junio de 1991 por 3 socios hasta que en 1992 es adquirida por el socio principal, trabaja con la misma razón social y en 1997 elige el nombre que lleva en la actualidad.

La empresa cuenta con más de 300 empleados, incluyendo personal operativo y administrativo. Entre sus productos principales están los agregados como son polvo, grava y gravilla; vibro prensados, como son bloques de 10x20x40 y de 15x20x40, así como las bovedillas de 15x25x56 y de 20x25x56; vigas pretensadas; cemento y acero. Su facturación anual es de 150 millones de pesos y espera tener un crecimiento anual por arriba del 20% para el 2018.

Actualmente cuenta con cinco socios y con un Consejo de Administración.

La empresa identificó el proyecto de integración del sistema integrado ERP como clave y estratégico en su proyección a medio y largo plazo en el sector de la construcción.

La empresa objeto de estudio se enfrenta al desafío de ser más competitiva, ofreciendo más y mejores precios con un alto grado de calidad y servicio. Esto trae consigo un nuevo reto para la empresa ya que se ve en la necesidad de buscar mecanismos que permitan un fácil manejo de la información de sus procesos y así, incrementar la productividad de la empresa para ser más eficiente. Una decisión estratégica que llevó a cabo la empresa, determinó el despliegue e implementación de un sistema ERP integrado que optimice los procesos de la organización y posibilite una mejora en la gestión de la información financiera y contable. Por ello, a partir del 1 de enero del 2018 entró en funcionamiento el sistema de gestión empresarial conocido con el nombre de Management Pro, adquirido a la empresa Dar Systems SCP, de la ciudad de Mérida, Yucatán.

El procedimiento de implementación consiste en la ejecución de una serie de fases y tareas que permitan la instalación de un sistema el cual, al finalizar proveerá soluciones estratégicas y de negocios a la empresa.

El objetivo que persigue este estudio de caso en la empresa es detectar, recopilar y obtener los principales problemas, fallas y dificultades que se presentaron durante la etapa de implementación de la contabilidad electrónica en el sistema ERP Management Pro. Como sabemos, cualquier implementación requiere de importantes recursos humanos, técnicos y económicos y un fracaso en la implementación puede traer infracciones fiscales para la empresa.

La metodología que se realizó en la investigación fue la siguiente: se elaboró una encuesta semiestructurada mediante un Guía de entrevista con preguntas que comprenden las etapas que se requieren para la implementación de la contabilidad electrónica, los cuales son:

1. Alcance del proyecto. En esta etapa se determinaron a las áreas que participaron activamente en el proyecto y si se establecieron los objetivos a alcanzar.
2. Análisis de información. Se determinó si se llevó a cabo una revisión de los procesos de operación de todas las áreas antes de iniciar la implementación.
3. Diseño del prototipo. Sirvió para investigar si se determinó lo que debe realizar cada persona para poder lograr el objetivo de la implementación.
4. Configuración del sistema. Se investigó si fueron diseñados los modelos y reportes personalizados que contendrán el nuevo módulo de contabilidad electrónica.
5. Pruebas en paralelo. Si fueron llevados a cabo las conciliaciones de información entre los módulos de gestión y el módulo de contabilidad electrónica en el sistema ERP.
6. Capacitación al personal. Se determinó si se implementó un programa de capacitación del módulo de contabilidad electrónica y si el nivel de asistencia fue el adecuado.
7. Implementación. En esta etapa se determinó si la empresa que apoyó la implementación aportó a consultores con experiencia, si se interesó en formalizar la aceptación de los cambios

configurados y si por parte de la empresa objeto de estudio estuvo de acuerdo y si hubo apoyo por parte de la dirección general.

La encuesta fue aplicada en diciembre 2018 a las siguientes personas que participaron activamente en el proceso de implementación dentro del sistema ERP.

Tabla 3. Equipo de implementación de la contabilidad electrónica.

No.	Cargo	Participación
1	Director general	Medir los tiempos programados de la implementación.
2	Gerente de Contabilidad	Diseñar el nuevo catálogo de cuentas y que pueda alinearse a la contabilidad electrónica.
3	Gerente de TI	Anexar detalles electrónicos en las pólizas contables para el reconocimiento del XML
4	Gerente de Recursos humanos	Vincular el módulo de nómina al de contabilidad.
5	Gerente de Proveeduría	Solicitar todos los XML que soportan las compras y los gastos.
6	Gerente de Producción	Finalizar las órdenes de producción para que se contabilice.
7	Jefe de Organización	Vigilar el cumplimiento de los procesos de operación de registro (desde el devengo contable)
8	Jefe de contabilidad	Asignar código agrupador de la cuenta contable del SAT
9	Jefe de Tesorería	Solicitar los comprobantes de pago, junto con el XML correspondiente.
10	Jefe de Ventas	Vigilar la facturación total de las notas de venta.

Fuente: Elaboración propia (2019).

Para que la encuesta fuera contestada de manera ágil y sencilla por las personas participantes, en cada pregunta se dieron opciones de respuesta para que se marcara la que fuere acorde a la experiencia que se vivió en la empresa.

#### 4.Resultados y su análisis.

La entrevista aplicada en la empresa objeto de estudio, al equipo de implementación de la contabilidad electrónica y los resultados que se obtuvieron en cada una de las etapas, fueron las siguientes:

##### 4.1 Acerca del alcance del proyecto.

En esta etapa, la empresa prestó poca atención a dos situaciones muy importantes:

1) los integrantes del equipo de implementación de la contabilidad electrónica no tenían un amplio conocimiento y experiencia en su área y

2) no se tuvo la completa participación de la Dirección general.

Estas situaciones pusieron en peligro la implementación, ya que es muy importante que los responsables del proyecto cuenten con el apoyo del Director general.

Durante el proceso se presentaron dificultades como:

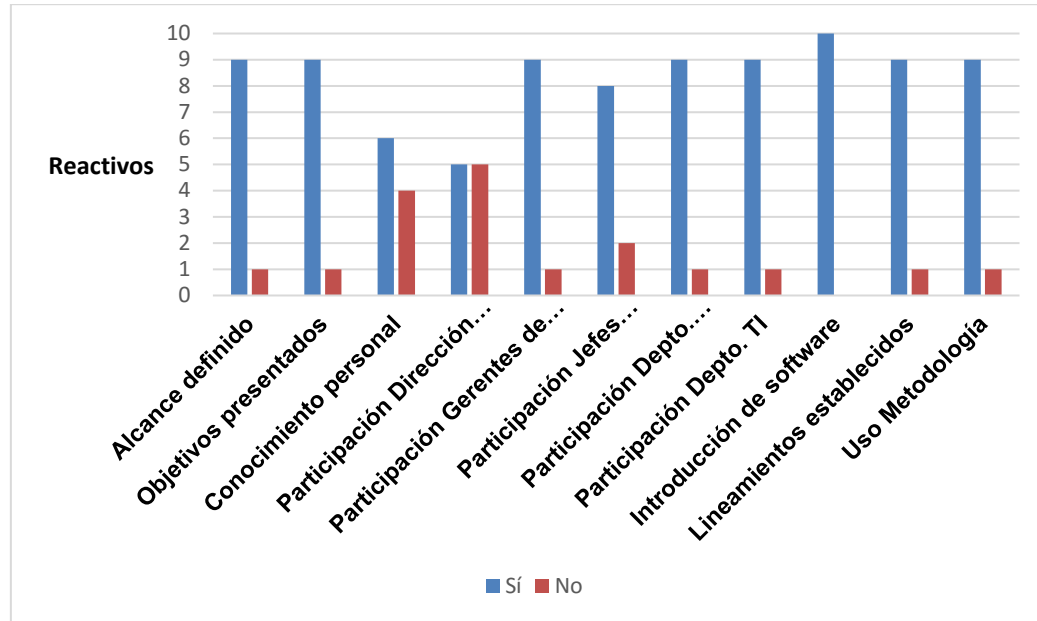
- la falta de recursos económicos para desarrollar un software que genere en automático la conciliación de XML recibidos y emitidos por la empresa;
- resistencia al cambio de nuevas actividades para el área de compras y gastos, que consiste en el adjunto del XML en cada operación;

Tas estas complicaciones fueron difíciles de controlar porque no se contó desde primera instancia el apoyo de la Dirección general.

También se halló que los involucrados de la implementación deben ser personal de la empresa que conozca los procesos actuales; desde la compra de materiales, la producción, comercialización y distribución de los mismos; ya que esto agiliza el entendimiento del módulo de contabilidad electrónica en el sistema ERP y ellos mismos buscarán que cumpla los objetivos previamente definidos.

Es importante que el alcance de la implementación esté definido, que el objetivo de la contabilidad electrónica sea presentado a toda la empresa, que todas las áreas principales participen porque ellos serán los usuarios finales, que se involucren en toda la implementación y por último se tiene que establecer las bases para medir el avance. Esto nos indica cómo la empresa está avanzando y si se está llevando a tiempo.

Figura 4.1 Acerca del alcance del proyecto



Fuente: Elaboración propia (2019).

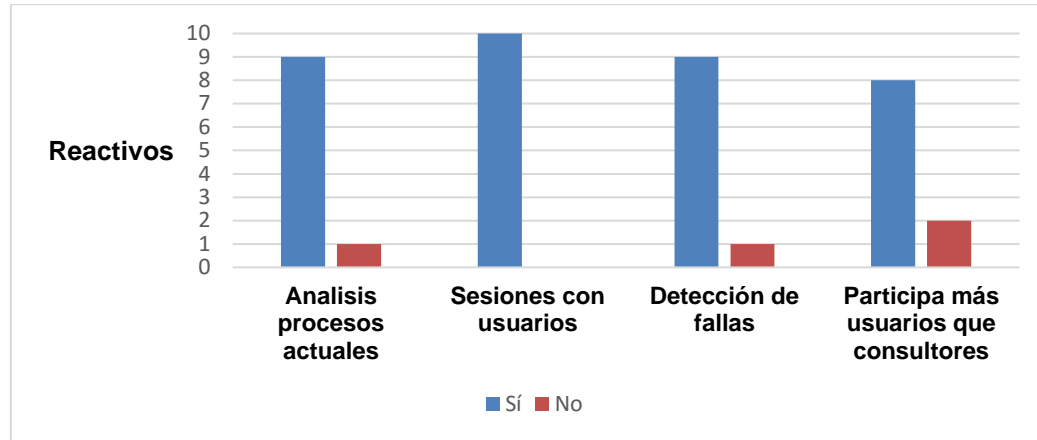
#### 4.2 Acerca del análisis de información.

La empresa no presentó problemas significativos en esta etapa. Sin embargo, no hay que descuidar el análisis de los procesos actuales, ya que así se sabrá cómo se encuentra la empresa de manera operativa. Así también tendremos conocimiento de la situación actual y sabremos cuáles son los problemas por las que la empresa viene arrastrando desde hace mucho tiempo.

Por otra parte, es muy importante la participación de los usuarios de la empresa, porque las personas que contratadas como consultores únicamente son facilitadores y no conocen a fondo las operaciones, por lo que se podría llegar a un error en pensar que los consultores serán los responsables de la implementación de la contabilidad electrónica.

El éxito de la implementación de la contabilidad electrónica en la empresa objeto de estudio dependió de los usuarios de las diferentes áreas especializadas (contabilidad, finanzas, compras, ventas y tecnología de la información) y no de los consultores de Management Pro.

Figura 4.2 Acerca del análisis de información.



Fuente: Elaboración propia (2019).

#### 4.3 Acerca del diseño.

En esta etapa, la empresa prestó mediana atención al diseño funcional. El diseño funcional debió realizar consideraciones de cómo los trabajadores desempeñan sus actividades y de cómo la implementación de la contabilidad electrónica puede cambiar hacia las mejores prácticas del negocio, el flujo de trabajo y las relaciones que se generan en todas las áreas de la empresa.

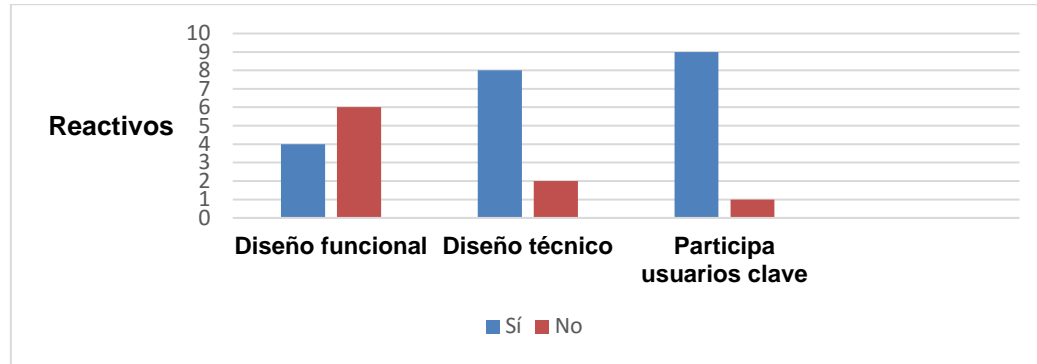
Como no se realizó este diseño, los usuarios no estuvieron en condiciones de operar el módulo de contabilidad electrónica en el tiempo establecido, hubo un rechazo inicial hacia el nuevo módulo y hacia la nueva forma de operar. Esto trajo inicialmente un rechazo hacia varios reportes de conciliación de XML.

Por otra parte, en cuanto al diseño técnico, se logró determinar cómo la contabilidad electrónica y los procesos fueron alineados para lograr los objetivos deseados.

Además, los usuarios clave de cada departamento de la empresa participaron activamente en la etapa de diseño de la nueva estructura contable para poder generar el archivo ZIP de la contabilidad electrónica desde el sistema ERP Management Pro.

Esto se logró gracias a que los usuarios del departamento contable comprendieron que son ellos los que finalmente manejarán y explotarán el nuevo módulo de contabilidad.

Figura 4.3 Acerca del diseño.



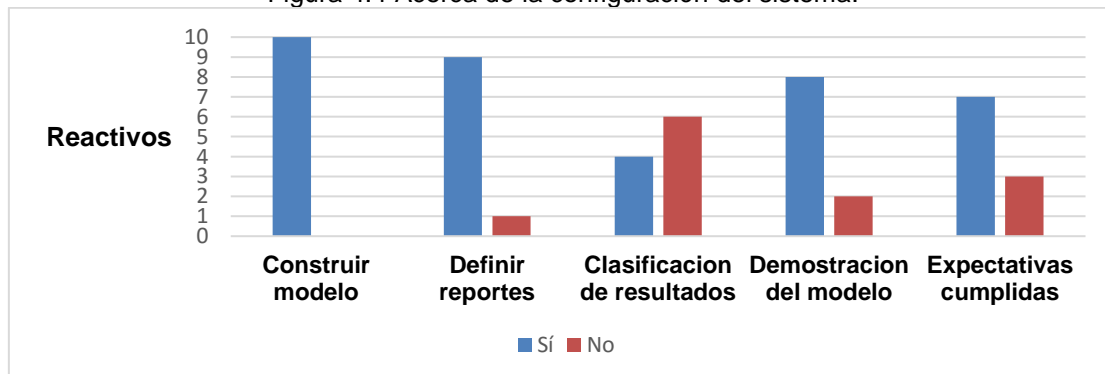
Fuente: Elaboración propia (2019).

#### 4.4 Acerca de la configuración del sistema.

En esta etapa, la empresa descuidó al clasificar los resultados obtenidos al momento de probar el nuevo módulo de acuerdo al nivel de cumplimiento. El no realizar esta actividad la empresa no pudo saber si el módulo de contabilidad electrónica en el sistema ERP Management Pro fue configurado de tal manera que pueda cubrir las necesidades que los usuarios tendrán con el nuevo módulo, como la rapidez para generar y obtener la información en tiempo real, así como validar si cumple con el estándar establecido en el Anexo 24 del SAT.

También causó preocupación que el nuevo módulo no esté cumpliendo con las expectativas en un momento inicial. Esto se originó porque los usuarios del departamento contable generaron falsas expectativas y esperaban que de alguna manera el módulo de contabilidad electrónica resolviera al 100% todas las conciliaciones de información. Sin duda alguna, se cayó en una exageración al momento de generar las expectativas de las diferentes áreas de la empresa, lo cual se debió principalmente al desconocimiento del funcionamiento del nuevo módulo de contabilidad electrónica en el sistema integral.

Figura 4.4 Acerca de la configuración del sistema.



Fuente: Elaboración propia (2019).

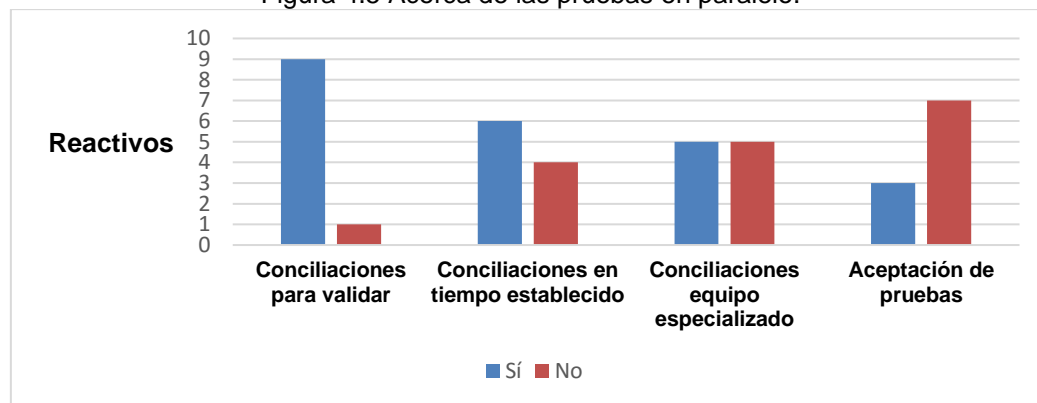
#### 4.5 Acerca de las pruebas en paralelo.



Son preocupantes los resultados obtenidos en la investigación. En la empresa las conciliaciones no se hicieron en los tiempos establecidos y tampoco fueron realizadas por un equipo especializado de las áreas de contabilidad, tesorería y compras. Pero sobretodo no existe una aceptación cierta con los resultados obtenidos en las conciliaciones. Dada la situación que no se pudo realizar las pruebas en los tiempos establecidos ni las pruebas de afectaciones contables, se vio en la necesidad de aplazar el inicio del arranque del módulo de contabilidad electrónica en el sistema ERP Management Pro. Posteriormente la empresa se dio cuenta que es imposible empezar a operar con una excesiva confianza, esperando que el módulo de contabilidad electrónica funcione sin haber terminado las conciliaciones sólo con el fin de cumplir con los tiempos establecidos.

Las consecuencias pudieron ser enormes, el cumplir con las fechas acordadas no es lo único para decir que la implementación de la contabilidad electrónica fuera un éxito, para que esto se dé, la empresa debió cumplir satisfactoriamente con cada una de las etapas de la implementación, y la etapa de pruebas no es la excepción.

Figura 4.5 Acerca de las pruebas en paralelo.



Fuente: Elaboración propia (2019).

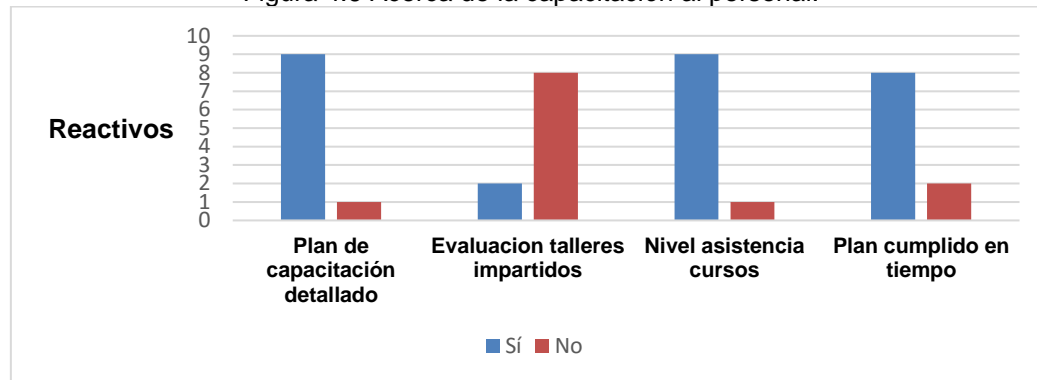
#### 4.6 Acerca de la capacitación al personal.

En esta fase, el punto débil de la empresa fue la poca demostración del módulo de contabilidad electrónica hacia la dirección general. El equipo de implementación no mostró interés en involucrar a la Dirección en el nuevo módulo, ya que lo que comentan es que sólo le interesan los resultados finales. Sin embargo, no tendría de más darles una demostración del nuevo módulo en el sistema ERP, así como también las ventajas que se obtendrán como optimización de recursos, acceso de información en tiempo real y mejoramiento en el flujo de operaciones desde las diferentes áreas de la empresa.

Otro punto débil es que no se aplicaron evaluaciones a los diferentes talleres impartidos. Cabe mencionar que las evaluaciones debieron aplicarse tanto para los usuarios finales como a los jefes operativos de área. Esto es para saber si los usuarios finales estuvieron realmente capacitados para operar el nuevo módulo y si entienden el funcionamiento.

También es importante que los jefes operativos tengan conocimiento y experiencia en la contabilidad electrónica, para que éstos puedan ser transmitidos a los usuarios finales.

Figura 4.6 Acerca de la capacitación al personal.



Fuente: Elaboración propia (2019).

#### 4.7 Acerca de la implementación.

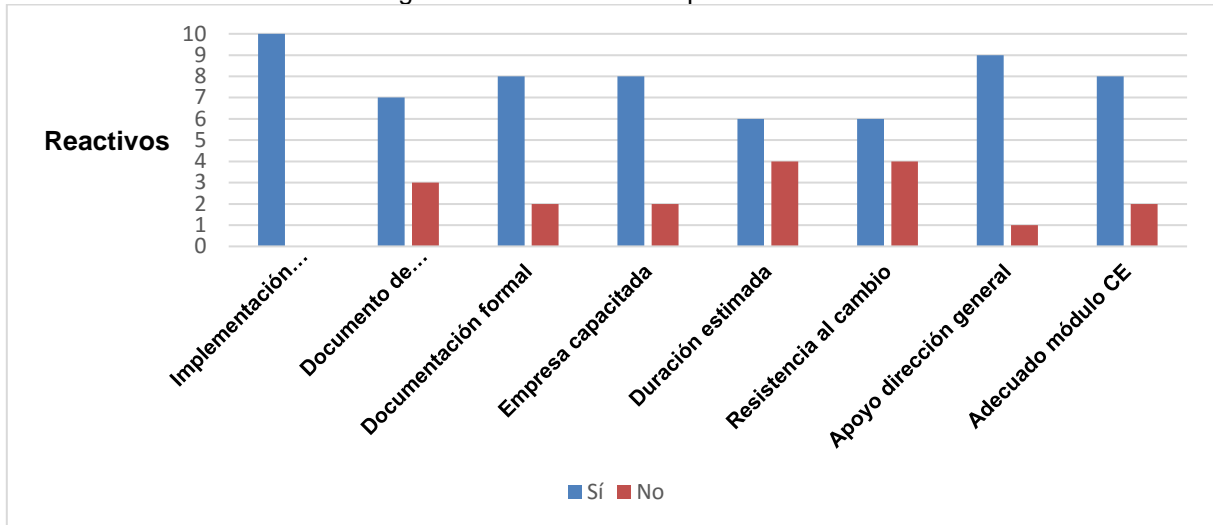
Al analizar esta fase es preocupante las fallas que encontramos en el procedimiento de implementación del módulo de contabilidad electrónica en el sistema ERP Management Pro. Uno de los puntos más bajos fue acerca de la experiencia de los consultores del proveedor del sistema dentro del proyecto. Desgraciadamente en la empresa escogieron a los consultores sin haber realizado un análisis previo y verificar sus niveles de experiencia, en qué otras empresas han implementado el módulo de contabilidad electrónica y cuál ha sido el nivel de satisfacción que han dejado en las otras empresas que han asesorado. Es muy importante mencionar que, si los consultores no tienen la suficiente experiencia y conocimiento en el ámbito fiscal, el proceso de implementación se dificulta y esto ocasiona que los tiempos no se cumplan, que se realicen desarrollos innecesarios y que no se pueda explotar el módulo.

Sobresalió en la encuesta que fue la duración del proyecto; la que se incrementó mucho más de lo especificado. Una de las razones del retraso fue debido a que existieron problemas que se presentaron en las etapas anteriores las cuales no se detectaron a tiempo. Como los problemas que se presentaron fueron grandes, la empresa se vio en la necesidad de aplazar el arranque del módulo de contabilidad electrónica.

Otra observación que se descubrió en la encuesta, es que existió una gran resistencia al cambio por parte de los usuarios de los departamentos de la empresa. Varios motivos existieron, entre ellos es que los usuarios finales no fueron involucrados desde el inicio del proceso de implementación de la contabilidad electrónica y esto dificulta su aceptación al nuevo módulo y a la nueva forma de trabajar.

Otros de los puntos donde existieron fallas son que no se elaboró un documento de aceptación y terminación en cada proceso de la implementación.

Figura 4.7 Acerca de la implementación.



Fuente: Elaboración propia (2019).

## 5. Conclusiones

Después de haber realizado un análisis de los resultados obtenidos en el estudio de caso de la implementación del módulo de contabilidad electrónica dentro del sistema ERP Management Pro en la empresa objeto de estudio, se pudo observar puntos débiles y fuertes en cada una de las etapas que se comentan en los siguientes párrafos.

Respecto al alcance del proyecto se tienen como fortalezas la participación del departamento de tecnologías de información y jefes operativos para introducirlos al módulo de contabilidad electrónica bajo una metodología en la implementación. Como debilidad la poca experiencia y participación del personal y de la dirección general de la empresa.

Del análisis de la información como fortaleza se tiene las sesiones con los usuarios en las cuales se detectaron errores y como debilidades el poco análisis de los procesos operativos y participación de consultores.

En el diseño de prototipo como fortaleza se detectó la participación de los usuarios finales realizándose el diseño técnico y como debilidad el poco diseño funcional.

Respecto a la configuración del sistema como fortaleza se tiene que se construyó un buen modelo con reportes de conciliación definidos. Como debilidades no se pudieron clasificar los resultados por desempeño y las expectativas no siempre fueron cumplidas.

En las pruebas paralelo se tiene como fortaleza que las “pruebas de conciliación” se realizaron a tiempo y como debilidad es que faltaron muchas por efectuar por falta de interés del personal.

En la capacitación al personal se tienen como fortalezas la elaboración de un plan de capacitación y la asistencia a los talleres del personal involucrado de la empresa, como debilidades la poca evaluación en los talleres y la poca inducción a la dirección general.

En la etapa de implementación de la contabilidad electrónica se tiene como fortaleza que la implementada a la empresa fue la adecuada habiendo un seguimiento mediante un plan de trabajo y como debilidades se tienen la poca experiencia de consultores externos prolongándose la duración de la implementación a lo estimado y la resistencia al cambio por parte del personal de la empresa.

Con las conclusiones de todas las etapas, se observa que los equipos de consultores proporcionado por el proveedor de sistema no tienen amplio conocimiento y experiencia en el tema. Los resultados de las pruebas no se clasificaron por el nivel de desempeño de cada una de las áreas. Las interfases de información no se desarrollaron a tiempo. Faltaron muchas conciliaciones por realizar. La implementación duró más de lo programando. Se debió seguir realizando más capacitaciones para determinar si los usuarios aceptan el nuevo módulo.

Sin embargo, es importante mencionar aquellas etapas en que se ha logrado un éxito, los cuales son: en el proceso de implementación participaron de una manera activa el jefe del área de tecnologías de la información y los demás jefes operativos, se utilizó una metodología para la implementación, se realizaron entrenamientos y sesiones de trabajo con usuarios clave, se detectaron fallas en las operaciones actuales, se realizó una implementación adecuada y a través del módulo de contabilidad electrónica permitió agilizar información entre los departamentos.

Después de haber realizado un análisis en la implementación de contabilidad electrónica en la empresa objeto de estudio, se puede concluir que muchas dificultades surgen durante la implementación, entre éstas se puede mencionar el poco conocimiento que tiene el personal del departamento de contabilidad en el anexo técnico del Anexo 24 de la Resolución Miscelánea Fiscal del 2017, el poco interés que existe en la alta dirección para cumplir con esta obligación, la falta de recurso económico para adquirir algún software dinámico, las extenuantes configuraciones que se tienen que realizar en los software adquiridos y la poca capacitación que se recibe en las áreas encargadas de llevar este proyecto.

Además, se puede aseverar que para el éxito de un proyecto de implementación de contabilidad electrónica de acuerdo a los lineamientos del SAT, no basta con elegir el mejor proveedor y el mejor software, sino que se deberá tener una metodología de trabajo que consiste en una serie de etapas ordenadas y rigurosas, comprendidas en un esquema que integra diferentes frentes del proyecto: la implementación, los procesos y la gestión de información.

## 6. Recomendaciones.

Se recomienda profundizar y proponer una metodología sobre el perfil y la selección de personas que deben participar en el proyecto de implementación de contabilidad electrónica, para que el equipo de trabajo tenga el conocimiento y experiencia desde su área. Se debe considerar a las personas que se encuentran desde la operación, ya que son los que tienen mayor experiencia en el manejo operativo de la información.

Las áreas de contabilidad deben establecer controles internos para un adecuado registro y conciliación de XML, emitidos y recibidos, con los del portal del SAT, ya que estos se informan en la contabilidad electrónica.

Se sugiere a los encargados de la contabilidad transmitir al contribuyente la importancia de llevar la contabilidad en medios electrónicos, porque si no lo cumple estará afecto de recibir una infracción establecida en el Código Fiscal de la Federación.

No cabe duda que los sistemas de información son un mundo muy abierto a importantes cambios, por lo que se recomienda hacer un estudio previo de los costos previos de un proyecto de implementación. Es importante estudiar la capacidad que tiene el contribuyente de implantar la contabilidad electrónica desde un sistema ERP, desde los equipos que deben instalarse, el cambio de cultura operativa de la empresa, pasando por capacitación, adecuación de procedimientos, cambios estructurales y contratación de nuevo personal.

## Referencias

Alvarado, M. (2018). Práctica fiscal, laboral y legal empresarial. Tax editores.

Código Fiscal de la Federación (2018). Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>. Consultado en 20/04/2019 a las 20:19.

Conta (2018). Auditorías electrónicas: alcances para 2018. Recuperado de <https://www.soyconta.com/auditorias-electronicas-alcances-2018/>. Consultado en 03/03/2019 a las 22:40.

Córdova, Y. (2016). Qué es una revisión electrónica. El Economista. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/finanzaspersonales/Que-es-una-revision-electronica-20160124-0047.html>. Consultado en 15/04/2019 a las 23:45.

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, (2018). Estructura de las Normas de Información Financiera. Recuperado de <https://www.cinif.org.mx/>. Consultado en 05/04/2019 a las 19:35

Editores (2015). Reforma fiscal para 2014 definitiva, aprobada por el Congreso de la Unión. Recuperado de <https://app.vlex.com/#WW/vid/581678838>. Consultado en 20/04/2019 a las 20:45.

Editores (2018). Revisiones electrónicas del SAT. Análisis del procedimiento al amparo de las normas en vigor en 2017. Recuperado de [https://app.vlex.com/#WW/search/content\\_type:4+jurisdiction:MX/REVISIONES+ELECTRONI CAS/WW/vid/678672309](https://app.vlex.com/#WW/search/content_type:4+jurisdiction:MX/REVISIONES+ELECTRONI CAS/WW/vid/678672309). Consultado en 20/04/2019 a las 20:30.

IDC Online (2016). Generalización del uso del buzón tributario y la e. Firma. Recuperado de <https://idconline.mx/fiscal/2016/12/14/generalizacin-del-uso-de-buzn-tributario-y-la-efirma>. Consultado en 22/04/2019 a las 21:40.

Pacheco, E. (2017). Ajuste anual de salarios en jaque. IDC Asesor Fiscal, Jurídico y Laboral.

Reglamento del Código Fiscal de la Federación 2018. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>. Consultado en 05/04/2019 a las 13:45.

SAT, (2013). Guía de estudio para la asignatura formación e información tributaria. Recuperado de <http://gabrielalfredocarrilloburgos.zonalibre.org/libro%20sat.pdf>. Consultado en 25/04/2019 a las 22:20.

SAT, (2015). La nueva administración tributaria en México. El ADN Digital: eje de transformación de los servicios tributarios. Recuperado de [http://www.sat.gob.mx/sala\\_prensa/comunicados\\_nacionales/Paginas/com2015\\_097.aspx](http://www.sat.gob.mx/sala_prensa/comunicados_nacionales/Paginas/com2015_097.aspx). Consultado en 25/04/2019 a las 22:50.

SAT, (2018). Resolución Miscelánea Fiscal 2018. Recuperado de <https://www.sat.gob.mx/normatividad/20125/resolucion-miscelanea-fiscal>. Consultado en 25/04/2019 a las 21:50.

Vieyra, E. (2018). Ingresos de sociedad conyugal. IDC Asesor Fiscal, Jurídico y Laboral.

## ANÁLISIS COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA PROMOCIONAL POR SECTOR ECONÓMICO

**Geidy de los Ángeles Gómez Xul<sup>1</sup>**

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
geidy\_gomez@itsescarcega.edu.mx Maestra en  
Ingeniería Administrativa Profesora de Tiempo  
Completo

**José Alberto Sánchez López<sup>2</sup>**

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
alberto\_sanchez@itsescarcega.edu.mx Maestro en  
Administración  
Profesor de Tiempo Completo

**Jesús Antonio Madrigal Jiménez<sup>3</sup>**

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
MAJJCampeche2020@gmail.com  
Estudiante Residente de noveno semestre de la  
Licenciatura en administración

**Rosa María Jiménez López<sup>4</sup>**

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega  
rm826845@gmail.com  
Estudiante Residente de noveno semestre de la  
Licenciatura en administración

### RESUMEN

Este trabajo pretende abordar y conocer las estrategias mercadológicas que utilizan las empresas de los sectores económicos (sector primario, sector secundario y sector terciario). Aguadero Fernández (2013), menciona que desde la década de los ochenta ha existido una controversia respecto si existe una diferencia sustancial entre el marketing industrial y el marketing al consumidor. Pero en realidad y tal como lo indica (Cardona, 2018), las empresas B2B son muy grandes, y según el instituto Británico de Marketing, hoy en día hay más personas de mercadeo trabajando en este tipo de empresas que en las equivalentes al

<sup>1</sup> Profesora de Tiempo Completo en el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, adscrita a la Licenciatura en Administración. Miembro de cuerpo académico, perfil deseable PRODEP 2018-2021. Proyectos de investigación realizados en temáticas de emprendimiento, mercadotecnia digital y administración.

<sup>2</sup> Profesor de Tiempo Completo en el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, adscrito a la Licenciatura en Administración. Líder de cuerpo académico, perfil deseable PRODEP 2017-2020. Actual doctorando en ciencias económicas administrativas. Áreas de interés: competitividad empresarial, organización de empresas.

<sup>3</sup> Estudiante residente de noveno semestre de la licenciatura en administración del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. Actualmente desarrolla proyecto de investigación en su residencia profesional.

<sup>4</sup> Estudiante residente de noveno semestre de la licenciatura en administración del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. Actualmente desarrolla proyecto de investigación en su residencia profesional.

consumidor. Es más, según la misma autora, la segunda marca más valiosa del mundo, (después de Coca Cola), es IBM, un grupo con un modelo de negocio B2B. La presente investigación tiene como propósito determinar las estrategias de comunicación mercadológica que utilizan en los distintos sectores económicos. Los objetivos establecidos son: Realizar revisión bibliográfica para identificar los elementos de la comunicación mercadológica, recopilar información documental con la finalidad de conocer las estrategias de comunicación mercadológica aplicada por el sector primario, secundario y terciario y analizar las estrategias de comunicación mercadológica mediante un cuadro comparativo de acuerdo a la investigación documental realizada. No hay duda que cuando se hace referencia de marketing siempre se hace enfocado al marketing de consumo masivo. Estrategias de marca y posicionamiento de empresas multinacionales como Unilever o P&G, y de empresas colombianas como Quala o Postobón, siempre han estado a la vanguardia del debate dentro de los líderes académicos.

**Palabras clave:** Mezcla promocional, sectores económicos, estrategias, marketing.

## **ABSTRACT**

This work aims to address and meet the marketing strategies used by companies in the economic sectors (primary sector, secondary sector and tertiary sector). Aguadero Fernández (2013), mentions that since the eighties there has been a controversy regarding whether there is a substantial difference between industrial marketing and consumer marketing. But in reality and as indicated (Cardona, 2018), B2B companies are very large, and according to the British Marketing Institute, today there are more marketing people working in these types of companies than in consumer equivalents. Moreover, according to the same author, the second most valuable brand in the world, (after Coca Cola), is IBM, a group with a B2B business model. This research aims to determine the marketing communication strategies used in The different economic sectors. The established objectives are: To carry out a bibliographic review to identify the elements of the marketing communication, gather documentary information in order to know the marketing communication strategies applied by the primary, secondary and tertiary sector and analyze the marketing communication strategies through a comparative chart according to the documentary research carried out. There is no doubt that when referring to marketing, it always becomes focused on mass consumption marketing. Brand and positioning strategies of multinational companies such as Unilever or P&G, and Colombian companies such as Quala or Postobón, have always been at the forefront of the debate within academic leaders.

**Keywords:** promotional mix, economics sectors, strategies, marketing.



## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se observa una gran competencia entre las empresas de todos los sectores comerciales, tanto los que ofrecen productos como servicios.

La posición del mercado, la competencia, el crecimiento de estas empresas, dependen en gran manera de tener presentes los objetivos que se pretenden alcanzar en la organización. El marketing es un componente fundamental que influye en el crecimiento y sobre todo la productividad de las empresas para ello es necesario conocer y aplicar diferentes estrategias y/o herramienta de publicidad para que la empresa crezca día con día.

La mercadotecnia moderna requiere más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo. Las organizaciones deben comunicarse con los clientes.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro (Fundamentos de marketing, 2003) , la mezcla de promoción o "mezcla total de comunicaciones de marketing de una empresa, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing".

Ahora bien, ¿cómo se aplica la mercadotécnica con los sectores económicos (B2B O B2C)?

Los sectores económicos corresponden a la división de la actividad económica de un Estado o territorio, e incluye todas las etapas de exploración de los recursos naturales, hasta la industrialización, la preparación para el consumo, la distribución, y la comercialización de bienes y servicios.

La clasificación de los sectores económicos resulta útil para comprender cómo se relacionan todas las áreas de producción y comercio según la división clásica se dividen en:

### 1. Sector primario o sector agropecuario.

El marketing en el sector agropecuario responde a la problemática del estancamiento de ventas y favorece a la empresa en diversos ámbitos:

- Educa al consumidor sobre la manera de consumo responsable.
- Da a conocer los procesos de producción de los productos: manera de crianza o plantación.
- Provoca cambios en la demanda de productos.
- Crea relaciones duraderas y continuas entre productor y cliente.
- Establece a la empresa como el referente del sector.
- Facilita una comunicación instantánea.
- Permite recibir Feedback del cliente.

el marketing agropecuario estudia las aplicaciones de las técnicas de mercado en los sectores agrícolas y pecuarios, con la finalidad de maximizar sus ventas y reducir sus costos de producción y planificar estrategias tanto publicitarias como promocionales, acorde con la naturaleza del producto.

### 2. Sector secundario o sector industrial.

El marketing industrial también denominado Marketing "Business to business" (B2B), marketing entre empresas, se identifica con las técnicas de marketing para vender producto y servicios a otras empresas que lo necesitan, los transforman o los distribuyen. Está muy extendido entre las compañías fabricantes que venden a sus distribuidores e intermediarios.

Las técnicas de marketing y publicidad convencionales que se utilizan para productos de gran consumo, generalmente, no aplican en el sector industrial. Por ejemplo, plantear un spot de televisión para presentar un nuevo motor de hidrógeno para plantas de producción, es como

matar moscas a cañonazos. Las empresas de marketing industrial utilizaban sus propias estrategias de marketing, mucho más de nicho.

### 3. Sector terciario o sector de servicios.

En el marketing de servicios, además de las 4 conocidas P (producto, plaza o lugar, precio y promoción) se extienden, añadiendo 3 más: gente, procesos y evidencia física (por sus siglas en inglés: people, processes y customer service).

Estos tres procesos extras tienen que ver con lo siguiente:

- **Personas.** Los servicios no pueden sustraerse de las personas que los suministran, quienes, incluso, llegan a ser un factor clave de diferenciación y de posicionamiento.
- **Procesos.** La sexta P (process) hace referencia a los procedimientos, mecanismos o rutinas en la prestación de un servicio, y afectan a su calidad. Algunas compañías aéreas exigen a los pasajeros presentarse en su mostrador para expedir el billete o la tarjeta de embarque.
- **Servicio al consumidor.** La séptima P (customer service) el servicio al consumidor es consecuencia de la adopción del principio de empresa Orientada al consumidor. El servicio al cliente pretende conseguir una relación duradera con el mercado. El Corte Inglés, por ejemplo, es una empresa que descansa sobre varios puntales, uno de los cuales es la calidad del servicio al consumidor, es decir, en atenderle bien y conseguir su satisfacción y en última instancia, fidelizarle.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 ¿Qué es la mezcla promocional?

La mercadotecnia moderna requiere más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo. Las organizaciones deben comunicarse con los clientes.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro (Fundamentos de marketing, 2003) , la mezcla de promoción o "mezcla total de comunicaciones de marketing de una empresa, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing".

Para Stanton, Etzel y Walter, autores del libro (Fundamentos de marketing, 2007) , la mezcla de promoción es la combinación de ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas de una organización".

Podemos concluir que la mezcla de promoción s la combinación de ciertas herramientas como la publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, merchandising y publicidad banca, para lograr metas específicas en favor de la empresa u organización.

### 2.2 Herramientas de la mezcla de promoción

A continuación, se detallan las principales herramientas de la mezcla de promoción.

#### 2.2.1 Publicidad.

Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador.

Para Kotler y Armstrong, autores del libro (Fundamentos de marketing, 2003), definen a la publicidad de la siguiente manera: "La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir".

Para Stanton, Walker y Etzel, autores del libro (Fundamentos de marketing, 2007), definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado".

Sin embargo, la publicidad para (Belch & Belch, 2005) la definen como:

"Comunicación en masa, pagada, que tiene como propósito último transmitir información, crear una actitud, o inducir a una acción beneficiosa para el anunciante"

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones puedo definir la publicidad como: una forma de comunicación impersonal y de largo alcance que es pagada por un patrocinador identificado es decir alguna empresa lucrativa, organización no gubernamental o persona individual con la finalidad de informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de los productos, servicios que prestan. Así de esta manera atraer posibles compradores, espectadores, usuarios o seguidores.

### 2.2.2 *Venta personal*

Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.

Según (Hair, Lam, & McDaniel, 2002), las ventas personales son "la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra".

(Armstrong & Philip, 2003), definen las ventas personales como la "presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la empresa con el fin de efectuar una venta y cultivar relaciones con los clientes".

Por último, las ventas personales son una forma de "comunicación interpersonal en la que el vendedor intenta ayudar o convencer a posibles compradores para que adquieran el producto o servicio de la compañía, o apoyen una idea" (Belch & Belch, 2005).

### 2.2.3 *Promoción de ventas*

Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.

Según (Bonta & Ferber, 1994), autores del libro "199 preguntas sobre Marketing y Publicidad", la promoción es "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados".

Básicamente la promoción se refiere a la información del producto o de la empresa que lo genera o lo vende; es la transmisión de la información del vendedor al comprador. Su fin primordial es estimular la demanda.

En lo referente a la promoción de ventas son los medios que se diseñan para completar la publicidad y agilizar aquellas.

### 2.2.4 *Relaciones públicas*

Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc....) de una empresa u organización.

(Hair, Lam, & McDaniel, 2002), definen las relaciones públicas como la función de la mercadotecnia que evalúa las actitudes del público, identifica áreas dentro de la empresa que interesarían a este y ejecuta un programa de acción para ganarse la comprensión y la aceptación del mismo. Además, según los mencionados autores, las relaciones públicas contribuyen a que una compañía se comunique con los clientes, proveedores, accionistas, funcionarios del gobierno, empleados y la comunidad donde opera.

Para (Armstrong & Philip, 2003), las relaciones públicas son acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos desfavorables, o haciendo frente a los mismos si llegan a tener lugar.

## 2.3 TIPO DE MARKETING QUE UTILIZAN LAS EMPRESAS

### 2.3.1 ¿Qué es el marketing B2B?

Estas son las siglas de “business to business”, esto es, de empresa a empresa. Este tipo de marketing, por tanto, es el que no se dirige al consumidor final sino a otras empresas, ya sea para venderles materias primas u otros productos que necesitan (por ejemplo, material de oficina).

De acuerdo a Cardona (2018) En el marketing business to business el cliente está interesado sobre todo en optimizar su proceso de compra. Normalmente las transacciones tienen un mayor valor que en el mercado al consumidor. Debido a estas características, el marketing B2B se basa en argumentos racionales. Lo que importa no son las emociones, sino las características del producto o servicio.

Honalli (2011) lo define de la siguiente manera: El concepto de Marketing Industrial o Marketing B2B (Business-to-Business) hace referencia a aquel en donde las actividades de marketing están enfocadas a los individuos y organizaciones que adquieren productos y/o servicios que serán utilizados para la producción de otros productos y servicios.

Colombia, para poder establecer las dimensiones de cada modelo de negocio. Para esto se va a utilizar como fuente la base BPR Benchmark, tomando como guía los sectores del CIUU (clasificación industrial uniforme) y unificándolos según las empresas que hacen parte de cada sector o subsector.

1. Empresas B2C:
  - Sectores Principales Comercio, Servicios, Comunicaciones,
  - Subsectores: Bebidas y Cervezas, Comida Procesada, Laboratorios Farmacéuticos, Productos de Hogar y Aseo e Impresiones

Empresas B2B:

Sectores Principales: Industrial (con modificaciones), Construcción, Agroindustrial (con modificaciones)

### 2.3.2 ¿Qué es el marketing B2C?

El Marketing Business to Consumer, donde las acciones se dirigen siempre al consumidor final. El resultado de ello es que ya no prima lo racional, sino que el factor emocional es lo más importante.

En general, las ventas en el mercado B2C son de menor valor y más impulsivas. El consumidor no da tanta importancia a las características objetivas del producto, sino a lo que aporta a su vida o a lo que le hace sentir. Por ello, en este tipo de marketing la comunicación es más creativa, subjetiva y emocional.

### 2.3.3 ¿Es el marketing industrial diferente del marketing de consumo?

Resulta necesario matizar lo que Marketing industrial. En realidad, en muchos queremos decir con casos. el término más adecuado es el Marketing empresa a empresa o Marketing BtoB (Business to Business). En este texto utilizaremos los tres términos indistintamente con el mismo significado. Bajo este concepto hablamos de empresas que tienen como clientes a otras organizaciones, o, dicho de otro modo, que no se dirigen directamente al consumidor final.

Utilizar esta última designación (Marketing BtoB) ya que la palabra «industrial» provoca, de forma instintiva, la imagen de productos tangibles, maquinarias, etcétera, mientras que existen muchas empresas que operan en mercados industriales o de empresa-a-empresa que comercializan servicios, que son ofertas intangibles

La realidad operativa de las empresas indica con claridad que los desafíos que deben enfrentar las empresas en la gestión del Marketing varían mucho entre sí, ya se trate de una empresa que gestiona productos tangibles de consumo masivo, que presta servicios o que comercializa productos o servicios, conocidos como insumos, que van a ser utilizados por otras empresas.

Pero al mismo tiempo, es cierto que los principios del Marketing son muy parecidos. En todos los casos es necesario gestionar factores y tomar decisiones relativas a participación de mercado; necesidades y expectativas de los consumidores, clientes o usuarios; estrategias del producto, de precios, de comunicación, de distribución y de los servicios de apoyo, selección de los mercados objetivos o mercados meta; y similares.

Los profesores Vázquez, Santos y Sanzo, señalan que:

*“El Marketing Industrial es el dirigido a clientes industriales, organización, instituciones o personajes que adquieren os bienes y servicios para utilizarlos, consumirlos, transformarlos, incorporarlos en sus procesos productivos o para revenderlos de nuevo”*

Esta definición aporta una primera conclusión muy interesante, ya que lo que distingue el Marketing BtoB, no es tanto la actividad o disciplina en sí, sino el comprador esperado y la utilización del producto (o servicio) comercializado.

## 2.4 MERCADOTECNIA APLICADA EN LOS DISTINTOS SECTORES ECONÓMICOS

### 2.4.1 ¿Qué son los sectores económicos?

Los sectores económicos corresponden a la división de la actividad económica de un Estado o territorio, e incluye todas las etapas de exploración de los recursos naturales, hasta la industrialización, la preparación para el consumo, la distribución, y la comercialización de bienes y servicios.

La clasificación de los sectores económicos resulta útil para comprender cómo se relacionan todas las áreas de producción y comercio, así como permite comprender el impacto de las políticas económicas de un Estado sobre sectores específicos de la economía.

Según la división clásica, los sectores en los que se divide la economía son:

- Sector primario o sector agropecuario.
- Sector secundario o sector Industrial.
- Sector terciario o sector de servicios.

De la misma manera los clasifica Economipedia, la cual nos define cada sector de la siguiente manera

Sector primario: Formado por aquellas empresas que desarrollan su actividad a través de la obtención de recursos naturales. Es el caso de compañías ganaderas o agrícolas.

Sector secundario: En este sector se da la transformación de materia prima en producto elaborado. Aquí se encuentra el ejemplo de la industria textil o la fabricación de muebles.

Sector terciario o servicios: Este sector se refiere a la comercialización de servicios más bien intangibles. Hablamos por ejemplo del negocio de las telecomunicaciones.

#### 2.4.2 Sector Primario

En este sector se agrupan todas las actividades productivas relacionadas con la explotación directa de los recursos naturales sin que se produzca una transformación de los mismos. Entre estas actividades se encuentran algunas que son fundamentales para el hombre, pues de ellas obtiene su alimento, como son la agricultura, la ganadería y la pesca.

Este sector, obtiene los productos directamente de la naturaleza para convertirlo o comercializarlo como materia prima para la industria.

#### 2.4.3 Clasificación del sector primario.

El sector primario se clasifica en 3 actividades: Agricultura, ganadería y pesca a su vez estas se clasifican.

A continuación, se muestra la clasificación:

##### ➤ *La agricultura*

La agricultura es la base de la alimentación mundial y ha sido la principal actividad económica de la humanidad desde su aparición en el Neolítico hasta el inicio de la Revolución Industrial a mediados del siglo XVIII.

##### ➤ *La ganadería*

Existen dos modalidades:

- **Ganadería tradicional:** se da en regiones donde también se practica una agricultura tradicional y se caracteriza por su escasa productividad, por el pastoreo (alimentación del ganado a base de pastos naturales) y la trashumancia (desplazamiento del ganado en busca de agua y pastos), uso de animales como medio de transporte y para las labores agrícolas, al no haberse extendido la mecanización. La producción se destina al autoconsumo y a los mercados locales.
- **Ganadería comercial:** se caracteriza por el empleo de diversas y modernas técnicas para aumentar los rendimientos.

##### ➤ *La pesca*

Tres son las formas que podemos distinguir en la producción pesquera:

- **Pesca de bajura:** es la forma más tradicional de pesca. Se realiza con barcos pequeños que faenan a corta distancia de la costa. Proporciona lo que popularmente conocemos como “pescado fresco”.
- **Pesca de altura:** utilizan barcos de gran tonelaje que permanecen en alta mar durante largas temporadas. Realizan sus capturas con técnicas modernas (pesca de arrastre y de cerco, utilización de radar para localizar los bancos de peces, etc.). Una vez capturados, los peces son limpiados y congelados en el mismo barco, para su posterior comercialización cuando se llegue a puerto.
- **Acuicultura:** es la cría de peces en zonas acotadas por el hombre, ya sea en agua dulce (piscifactorías) o en el mar, cerca de las costas. Aquí los peces viven en cautividad, siendo alimentados mediante productos adecuados a cada especie.

#### 2.4.4 Estrategias de mercadotecnia en la agricultura.

Las estrategias del marketing implementadas en el sector agrícola no es nada fácil ni sencillo comparando a otro sector como lo es, el de servicios sin embargo tiene sus similitudes como es realizar un diagnóstico interno y externo de nuestras actividades para de esa forma partir nuestras estrategias de mercadotecnia ya sean para comercializar o publicidad de nuestro producto que ofrecemos a un determinado mercado. La autora Yuri Gómez Ranney en su artículo denominado “Estrategias de mercadotecnia en la agricultura”<sup>1-3</sup> (2019) nos menciona lo siguiente.

Es importante mencionar que una estrategia de mercadeo o marketing en el sector agrícola no se trata de salir a tocar puertas para vender nuestro producto. Una estrategia de mercadeo inicia con un diagnóstico interno y externo de nuestras actividades, para recabar información de valor y establecer una serie de alternativas a seguir para lograr un objetivo, tomando la decisión de realizar la estrategia que mejor nos convenga de acuerdo a nuestras posibilidades y llevándola a cabo a través de tácticas de implementación durante la operación y marcha continua de nuestro negocio. La estrategia deberá de utilizar un conjunto de tácticas para lograr nuestro objetivo, éstas serán las herramientas de las que dispongamos para ejecutar nuestras acciones en la búsqueda del objetivo.

Como nos mencionó anteriormente antes de establecer estrategias de marketing debemos de analizar de manera interna y externa las actividades que realizamos, para ellos se clasifican a los productores en 3 tipos, según la autora Yuri Gómez Ranney en su segundo artículo denominado “Estrategias de mercadotecnia en la agricultura”<sup>2-3</sup> (2019) la clasificación es la siguiente:

Tabla 1. Clasificación de estrategias de mercadotecnia en agricultura.

<b>Tipo de Productor</b>	<b>Actividad</b>
<b>Básico</b>	Siembra y produce
<b>Tipo de Productor</b>	Actividad
<b>Intermedio</b>	Transforma
<b>Tipo de Productor</b>	Actividad
<b>Avanzado</b>	Siembra. Produce, transforma y comercializa sin depender de proveedores ni compradores, ya que tiene sus propios canales de compra-venta.

Fuente: Yuri Gómez Ranney. Clasificación de estrategias de mercadotecnia en agricultura

Ahora ya clasificado los tipos de productores que existen podemos mencionar las estrategias que implementan cada productor puesto que no es la misma estrategia que utiliza un productor básico a uno avanzado, según la autora Yuri Gómez Ranney en su segundo artículo denominado “Estrategias de mercadotecnia en la agricultura”<sup>2-3</sup> (2019) las cuales son las siguientes:

Existen un gran número de estrategias de mercado, que deben ser aplicadas de acuerdo al tipo de productor que seamos, sin embargo, yo las he concentrado en 4 grupos que se aplican a diferentes tipos de productores descritos en la primera parte ya mencionados:

Tipos de estrategias de mercadotecnia para la agricultura:

**a) De crecimiento**

Para productores clasificados como “básicos” se recomienda la estrategia de crecimiento y consolidación.

Es muy común observar que los productores se dedican solamente a un eslabón de la cadena productiva y para poder crecer deberán de administrar su tiempo y sus recursos para integrarse a 2 o más eslabones, por lo cual se recomienda aplicar las estrategias de crecimiento y consolidación.

Dentro del grupo básico, lo primero es enfocarnos en el producto y el precio que tenemos, por lo tanto, aumentar la calidad y mejorar nuestros procesos de producción deben ser nuestros principales objetivos de la estrategia para que el producto final tenga la mayor facilidad de poder ser vendido; podremos tener el mejor fruto para ganar un concurso de calidad, pero si el costo para producirlo sobrepasa el precio del mercado fracasará nuestra estrategia aunque se hayan implementado las mejores tácticas.

**b) De integración**

Para productores clasificados como “intermedios” se recomienda la estrategia de integración.

Considerando que un productor de nivel intermedio realiza 2 o más actividades dentro de los eslabones de la cadena productiva, es indispensable que considere la integración vertical hacia delante y también hacia atrás, esto implicará en el corto plazo mayor inversión de recursos, pero el resultado será la generación de mayor valor agregado e incrementará nuestro margen de utilidad, generando la posibilidad de mejorar el precio final de nuestros productos y abriendo la posibilidad de ofrecer más alternativas a nuestros clientes para incrementar las ventas.

**c) De posicionamiento**

Existen infinidad de estrategias de posicionamiento, las principales que podemos emplear son las siguientes:

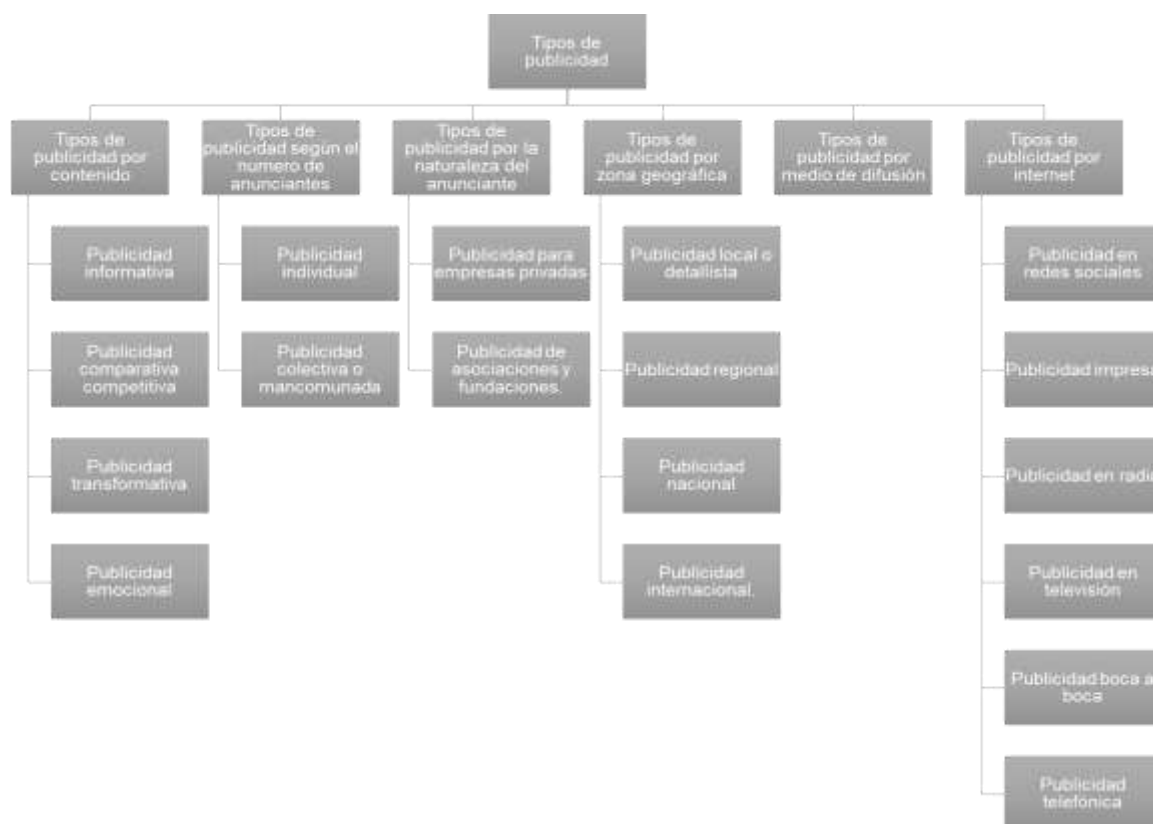
- I. De marca.
- II. De segmentación.
- III. De promoción.
- IV. De diversificación.
- V. De distribución.
- VI. Estrategia combinada (mis).
- VII. Estrategia digital.

**2.4.5 Tipos de publicidad que emplean las empresas agropecuarias**

La publicidad implementada en las empresas agropecuarias son de gran ayuda ya que intentar atraer, captar y convertir clientes, por medio de acciones publicitarias. Según el autor Mariano Larrazábal en su artículo denominado “31 Tipos de Publicidad que Utilizan las Empresas Agropecuarias” (2018) existe una clasificación de tipos de publicidad para estas empresas las cuales se mencionan a continuación:



Figura 1. Tipos de Publicidad para empresas agropecuarias.



Fuente: Mariano Larrazábal.

## 2.5 Sector secundario

Este se concentra en transformar la materia prima obtenida en el sector primario en productos industriales, creando distintos tipos de alimentos procesados, bienes y productos.

Por lo que podemos decir que este sector depende obligatoriamente del sector primario donde se obtienen los diferentes productos naturales.

De acuerdo al (Ministerio de Educación) en su log publicado en el 2019 nos dice que el sector industrial se define como:

*“El conjunto de actividades que implican la transformación de materias primas a través de los más variados procesos productivos. Normalmente se incluyen en este sector la siderurgia, las industrias mecánicas, la química, la textil, la producción de bienes de consumo, bienes alimenticios, el hardware informático, etc.”*

Este sector comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación de materias primas y otros tipos de bienes o mercancías.

### 2.5.1 ¿Qué es el marketing industrial?

De acuerdo con Claudia Parada, directora de negocios HP DesignJet, área especializada en impresoras y consumibles de gran formato utilizados principalmente en las industrias de las artes gráficas y de construcción, indicó que el presupuesto destinado para hacer marketing industrial es más grande que el consumo masivo porque en facturación se venden más los productos industriales.

Además, como el ticket promedio es más elevado, es más complicado convencer al consumidor. “No es lo mismo convencer a un consumidor de comprar una impresora de dos mil o tres mil pesos a comprar una maquinaria de cientos de miles de pesos”.

Por su parte, Sergio Corbo, director de mercadotecnia de la división de General Electric (GE) Energy, área encargada de la fabricación de motores y maquinaria para hacer más eficiente el uso de combustibles, así como en la fabricación de celdas solares y centrales térmicas, señaló que el reto entre hacer marketing industrial y para productos de consumo masivo es el mismo, lo que cambia son las estrategias.

#### 2.5.1.1 ¿Cuáles son las estrategias y técnicas de marketing industrial más utilizadas?

Las empresas de marketing industrial utilizaban sus propias estrategias de marketing, mucho más de nicho.

- Boca-oreja

Tener un buen producto y buenas recomendaciones de nuestros clientes siempre ha sido garantía de crecimiento. No hay mejor prospecto que el que viene recomendado por un cliente satisfecho. Esta técnica ha sido y es en la actualidad la mejor forma de conseguir nuevos clientes. Muchas compañías industriales han basado su estrategia de marketing en esta técnica. Las nuevas tecnologías de Internet y las redes sociales nos permiten hoy amplificar su efecto.

- Publicidad

A través de soportes y medios, generalmente, especializados: revistas sectoriales, asociaciones y colegios profesionales.

- Ferias comerciales

Este tipo de eventos tuvo su auge a finales del siglo XX, era una buena manera de reunir compradores y vendedores de un determinado sector, antiguamente se generaban buenas oportunidades comerciales. Desgraciadamente, las ferias comerciales han decrecido en interés para el nuevo comprador y actualmente suelen tener unos retornos de la inversión muy bajos.

- Acciones comerciales de “puerta fría”

En este caso un grupo de comerciales a partir de listados de prospectos preparados a partir de asociaciones, ferias o incluso comprando la base de datos se dispone a llamar y concertar citas para tratar de conseguir oportunidades comerciales.

### 2.6 Sector terciario

La producción del sector terciario se dedica a ofrecer servicios necesarios para el mejor funcionamiento de la economía, es decir, no produce bienes visibles o tangibles.

En los países desarrollados se observa gran parte de este sector económico, en algunos hasta un 60% de la población es empleado en empresas de servicios. Por otro lado, el sector terciario suministra los productos creados por el sector secundario y mejora su funcionamiento.

### 2.6.1 ¿Qué es un servicio?

En términos de marketing, un servicio según menciona Kotler en libro Dirección de marketing (1995) “es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene que ligarse necesariamente a un producto físico”.

Todos usamos los servicios en nuestra vida diaria, al encender la luz, ver la televisión, hablar por teléfono, abordar un autobús, llenar el tanque de gasolina de nuestro auto, llevar ropa a una tintorería, acudir a un restaurante, todos son ejemplos de servicios al consumidor.

Un servicio puede distinguirse cuando cuenta con alguna de las siguientes características:

- Intangibilidad.
- Heterogeneidad o inconsistencia.
- Inseparabilidad.
- Es perecedero.

### 2.6.2 Clasificación de los servicios

Identificar y clasificar los servicios es más difícil que hacerlo con los bienes. No existen criterios únicos. Además, todo el entramado de los conceptos y estrategias de marketing se ha construido sobre el concepto de bien. En realidad, hasta los años sesenta no se comenzó a asociar marketing con servicios.

A continuación, figuran algunas clasificaciones de servicios según diversos criterios.

#### 1. Por su naturaleza

Una clasificación elemental es la que se fija en la naturaleza de los servicios, es decir, observa el objeto de su actividad. La AMA (1985) considera que los servicios se pueden clasificar en los diez siguientes:

- Servicios de salud
- Servicios financieros
- Servicios profesionales
- Servicios de hostelería, viajes y turismo.
- Servicios relacionados con el deporte, el arte, y la diversión.
- Servicios proporcionados por los poderes públicos, o semipúblicos y organizaciones sin ánimo de lucro.
- Servicios de distribución, alquiler y leasing.
- Servicios de educación e investigación.
- Servicios de telecomunicaciones.
- Servicios personales y de reparaciones y mantenimiento.

#### 2. Por el sector de actividad

Una clasificación muy conocida es la debida a Browning y Singelmann (1978) que utilizan criterios de destino de los productos y el carácter de la prestación, individual o colectiva, para distinguir.

- Servicios de distribución.
- Servicios de producción.
- Servicios sociales.
- Servicios personales.

### 3. Por su función

Los servicios se pueden clasificar atendiendo a diversas funciones (Cuadrado y Del Río, 1993). Es posible diferenciar:

- Servicios de gestión y dirección empresarial.
- Servicios de producción.
- Servicios de información y comunicación.
- Servicios de investigación.
- Servicios de personal, destinados a seleccionar y formar al factor trabajo en las empresas.
- Servicios de ventas.
- Servicios operativos, como limpieza, vigilancia o seguridad.

### 4. Por el comportamiento del consumidor

- Servicios de conveniencia.
- Servicios de compra.
- Servicios de especialidad.
- Servicios especiales.
- Servicios no buscados.

#### 2.6.3 ¿Qué es el marketing de servicios?

El marketing de servicios típicamente se refiere al que se realiza al ofrecer servicios de negocios a consumidores (B2C) y de negocios a negocios, así como en áreas tales como servicios de telecomunicaciones, servicios financieros, todo tipo de servicios de hospitalidad, servicios de renta de autos, viajes, salud y servicios profesionales.

##### 2.6.3.1 Estrategias de comunicación

La venta de servicio depende de la atracción que un mensaje ejerce sobre el consumidor final. La publicidad juega un papel de suma importancia ya que tiene significados diferentes para diversas personas y es una forma de paga de comunicar y difundir información a determinado público comprador.

La comunicación de un servicio puede tener tres características como se mencionan a continuación:

- **Casual:** Cuando algún hecho, por ejemplo, un evento turístico, es conocido sin ninguna interferencia o sin que la respectiva organización efectúe algún pago.
- **Informativa:** Cuando por alguna razón se emite un comunicado para el público
- **Persuasiva:** Cuando el objetivo del anunciante es convencer a la audiencia que compre determinado servicio.

##### 2.6.3.2 Estrategias para el marketing de servicio

Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas el servicio son:

Tener políticas bien definidas sobre el servicio al cliente.

- Asegurarnos de que todas las personas en contacto directo con el cliente tengan el perfil de servicio necesario.
- Crear una buena Administración de Clientes a través de un CRM (Customer Relationship Managemen).

- Crear un programa de Fidelización de Clientes.
- Capacitar al personal sobre la atención al cliente de manera constante.
- Orientar los procesos de tu negocio a las necesidades del cliente, no a las nuestras.
- Ofrecerle servicios adicionales que incrementen su experiencia de marca contigo.
- Realizar encuestas periódicas y fijas para medir el nivel de satisfacción del cliente.

### 2.6.3.3 Estrategias de marketing para instituciones educativas

Las estrategias de marketing empleadas o utilizadas por las instituciones educativas son de mucho cuidado e importancia porque serán las causantes de una alta o baja demanda según la calidad y el contenido que contengan.

Algunas de las estrategias que menciona la autora Andrea en su blog Estrategias de Marketing para Instituciones Educativas (2011) son las siguientes:

- *Estrategias de Producto para Instituciones Educativas*
  - Acciones dirigidas a tus programas de estudio o tu oferta educativa corporativa.
  - Incluye servicios extra en tu oferta educativa. Por ejemplo, incluye una actividad extracurricular, sin cobrarla a parte.
  - Puedes incluir en tu oferta el material didáctico impreso o digital.
  - Busca ofrecer certificaciones importantes para tu mercado y que estén alienadas con tu oferta educativa. Ejemplo. Microsoft, Kumon, Oracle, Berliz, etc.
  - Busca diferenciar tu oferta educativa, ya todos ofrecen lo mismo, encuentra una diferencia, en la forma en que impartes las clases, en tu metodología, en tus maestros, en tus instalaciones, en tus servicios anexos, etc. Diferenciarse es crucial.
- *Estrategias de Plaza para Instituciones Educativas*
  - Acciones dirigidas a resaltar ubicación o tácticas externas.
  - Incluye en toda tu publicidad un Mapa de tu ubicación.
  - Menciona todas las vías de acceso o medios de transporte disponibles para llegar a tu Colegio.
  - Que el Mapa de tu ubicación en tu página web esté conectado a Google para que puedan visualizar cómo llegar a él por internet.
  - Haz visibles tus instalaciones. Por muy sencillo que sea tu Institución Educativa, no dejes pasar la oportunidad de decir quién eres a todos los que pasen por ahí. Coloca un anuncio, manta, espectacular o lo que puedas en el lugar más visible y transitado del exterior de tu escuela.
  - Cuidando que tenga una buena imagen y que sea de calidad.
- *Estrategias de Precio para Instituciones Educativas*
  - Acciones dirigidas a la captación de alumnos con estímulos de precio.
  - Te recomiendo que NUNCA hagas promociones de precio sobre las colegiaturas, SIEMPRE se hacen sobre inscripción, para que no arrastres el costo de esto durante todo el año.
  - Premia las inscripciones adelantadas con descuentos especiales en la inscripción.
  - Adelanta los ciclos de inscripciones y empieza a promocionar las inscripciones adelantadas desde noviembre, no te esperes hasta febrero. En el caso de escuelas con sistema SEP.

- *Estrategias de Promoción para Instituciones Educativas.*
- La publicidad masiva para los colegios es aún importante, pero recuerda analizar muy bien a tu cliente antes de decidir qué medio contratar, no escojas el que te gusta, sino el que frecuenta tu mercado.
- Los medios más comunes para Colegios e Instituciones Educativas en la ciudad de Querétaro son la radio en programas especiales y noticieros, revistas especializadas para mamás y artículos en prensa generalmente en sociales o en ediciones especiales de educación.
- Te recomiendo que cuentes siempre con material impreso sobre tus servicios. Un buen folleto o Flyer que el cliente potencial pueda llevarse a casa y luego compartir es muy efectivo. No IMPORTA el tamaño de tu COLEGIO.
- Busca promociones tipo “marketing de guerrilla”, es decir, promociones novedosas y de bajo costo.

#### 2.6.3.4 *Mercadotecnia para restaurantes y hoteles*

Si cerramos el zoom y enfocamos dichos cambios al contexto particular de los hoteles y restaurantes, nos encontramos con un salto cualitativo importante, que ha ido de la mano de las nuevas tecnologías, sobre todo del desarrollo de Internet, y de las actuales necesidades y exigencias de los consumidores. Es por ello que Miguel Ángel de Alzáa maestro de gastronomía en su cuaderno (Secretos de marketing para restaurantes) nos menciona que las siguientes estrategias nos ayudaran a tener un restaurante de éxito:

1. Haz que tu restaurante sea único.
2. ¡Haz publicidad efectiva!
3. Si la montaña no viene a mahoma
4. Mira como está tu local
5. Remeras viajeras.
6. Repetición, hacer que vuelvan con más frecuencia.

#### 2.6.3.5 *Marketing para hoteles*

Los hoteles siete estrellas son una excepción, una clasificación que va más allá de los parámetros normales de relevamiento de hoteles a nivel internacional.

En su libro (Gallego, 2008) expresa, desde que el hotel Burj Al Arab de Dubai (199) se le reconoció como el primer hotel “siete estrellas” superando los criterios del “cinco estrellas, gran lujo” parece ser que la tendencia va tomando cuerpo y los nuevos alojamientos singulares y exclusivos quieren superar la clasificación tradicional. El lujo actual está definido por la “tarjeta de crédito” y la capacidad de gasto que tiene el poseedor de la misma. Hoy, el objetivo principal es vender y en los casos donde los precios son elevados y hay muchas habitaciones, al cliente se le acepta sin demasiados reparos, pues nadie sabe si un “barbudo en short” puede ser el presidente de un grupo financiero de capital riesgo o el inventor de un nuevo soft informático que arrasara en el mercado y su empresa entrara a competir con las tecnológicas que cotizan en bolsa.

➤ *Planificación de un plan de marketing*

Según (Gallego, 2008) manifiesta, todo el mundo hace planes; las personas, los colectivos, los partidos políticos, las instituciones y las grandes, medianas o pequeñas empresas. Unas veces se quedan como pensamiento y propósitos y otras se plasman en unos papeles lo que quieren ser, hacer o conseguir en un espacio de tiempo, más o menos amplio. Por lo tanto, en un plan de marketing hay que determinar día a día, semana a semana y mes a mes cómo nos pueden afectar este movimiento de personas que son clientes potenciales. Todo el escenario forma parte de cómo preparar una estrategia para el plan de marketing y, por esta razón, los responsables de elaborar un documento de esta naturaleza tienen que estar muy bien informados de la realidad cercana y lo que sucede en el mundo, como las nuevas tendencias p estrategias del marketing.

Es decir, todo el escenario forma parte de cómo preparar una estrategia para el plan de marketing y, por esta razón, los responsables de elaborar un documento de esta naturaleza tienen que estar muy bien informados de la realidad cercana y lo que sucede en el mundo, como las nuevas tendencias de estrategias del marketing.

### **3. METODOLOGÍA**

Se realiza una investigación documental basándose en un estudio descriptivo cualitativo realizando búsquedas relacionadas con los elementos de la comunicación mercadológica empleados en cada sector económico. Mediante la cual se identifican los utilizados por el sector primario, secundario y terciario realizando de esta forma una comparación de los mismos. De acuerdo con (Del Cid & Méndez, 2011) describir es caracterizar algo; para describirlo con propiedad por lo regular se recurre a medir alguna o varias de sus características, así mismo es de enfoque cualitativo pues busca entender los motivos por los cuáles se hace uso de los elementos promocionales de la mercadotecnia. Se delimitan las actividades por cada sector económico para el estudio específico de las que se mencionan en la investigación tanto en el marco referencial como en los resultados.

### **4. RESULTADOS**

De acuerdo a las búsquedas realizadas de los elementos de la promoción aplicados por cada sector económico se encuentran las siguientes que son aplicadas en la mayoría de los casos encontrados como se muestra en la tabla 2.

Las empresas del sector primario consideran que es más viable usar las ventas personales como son boca o boca pues en cierto modo es su producto que ofrecen es considerado esencial en la vida de las personas.

En el caso de las empresas del sector industrial o sector secundario se basan más en la publicidad, en redes sociales y difusión por la televisión pues más que enfocarse en el consumidor final se centran en otras empresas o bien en sus proveedores.

Por último, están las terciarias que se enfocan a la prestación de un servicio en este caso estas empresas usan más lo que son las redes sociales, así como el Merchandising con la finalidad de llamar la atención del cliente y este logre adquirir los servicios de estas empresas.

Tabla 2. Elementos promocionales por sector económico.

Sectores	Código	Elementos de Promoción/ Mezcla promocional					
		Publicidad	Promoción de ventas	Ventas personales	Relaciones públicas	Propaganda	Merchandising
<b>Primario</b>							
<i>Agricultura</i>	01A	01A		01A		01A	01A
<i>Agropecuaria</i>	02A		01A	01A			01A
<b>Secundario</b>							
<i>Cementeras</i>	01B	01B	01B	01B	01B		
<i>Automovilística</i>	02B	02B					02B
<i>Automotriz</i>	03B	03B					03B
<i>Construcción</i>	04B	04B	04B			04B	04B
<i>Alimentación y bebidas</i>	05B	05B	05B			05B	05B
<i>Tabacaleras</i>	06B	06B	06B				06B
<b>Terciarias</b>							
<i>Hoteleras</i>	01C		02C	02C		02C	
<i>Restaurantes</i>	02C	02C				02C	02C
<i>Educación</i>	03C	03C	03C		03C	03C	

Fuente: Elaboración propia

## 5. CONCLUSIONES

Cada sector utiliza sus propios elementos de la promoción, al igual que las empresas con más de 10 años de la localidad de Escárcega, Campeche en el sector de secundario prefieren disminuir el gasto en el marketing puesto que mencionan que no necesitan promocionarse puesto que con su antigüedad basta y dado a esa forma de pensar se van quedando atrás en comparación de empresas que están en constate cambio con las nuevas tendencias de la mercadotecnia.

Sin embargo, a nivel local no se hace un estudio ni diagnóstico para decidir el tipo de herramienta que se empleará, ni mucho menos se establece y diseña un programa promocional. Solamente las grandes empresas mantienen un área o persona especializada y encargada de ésta función.

Dentro de las limitaciones del estudio se encuentran el carecimiento de información relacionado con la mezcla promocional de acuerdo al sector económico al que se dedica una empresa y su giro o actividad comercial. Por lo tanto existe la necesidad de continuar revisando la literatura con el tema en cuestión y/o estudiar en el campo profesional para tener conocimiento de aquellas acciones que ponen en marcha las distintas empresas pertenecientes a sectores distintos y adentrarse a identificar aquellas herramientas que hace uso la publicidad, las ventas personas, la promoción de ventas y la relaciones públicas para recomendar programas personalizados de acuerdo al mercado, la naturaleza del producto y/o servicio así como el lugar entre otros factores micro y macro ambientales.

Las empresas de productos de consumo así como aquellas de servicios o de negocios son las que aplican las herramientas de promoción mercadológica. Existe carencia de la aplicación de



la comunicación en marketing del sector primario. Por lo que habría que investigar las causas o los verdaderos motivos que hacen que no se implemente la mercadotecnia.

De igual forma se propone efectuar una investigación en las empresas del municipio de Escárcega para conocer el conocimiento que tienen sobre el tema y cómo lo emplean; con el propósito de ideas acciones y emplearlas como propuestas de mejora en los negocios.

No cabe duda que la mezcla promocional el entenderla, el planificar, implementar y evaluar será una herramienta que apoye al logro de los objetivos organizacionales del negocio así como el alcanzar un posicionamiento de los clientes de las marcas.

## 6. REFERENCIAS

- Aguadero Fernández, F. (2013). *Relaciones publicas y comunicación: un enfoque estratégico* (Primera ed.). México: LID Editorial Mexicana.
- Alzáa, M. Á. (s.f.). *Secretos de merketing para restaurantes*.
- Andrea. (2011). *Smart up Marketing*. Obtenido de *Smarte up Marketing*: <https://smartupmarketing.com/estrategias-de-marketing-para-instituciones-educativas/>
- Armstrong, G., & Philip, K. (2003). *Funadamentos de marketing* (Sexta ed.). México: Person Educación.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2005). *Publicidad y promoción: Perspectiva de la comunicación de marketing integral*. México: McGraw-Hill.
- Bonta, P., & Ferber, M. (1994). *199 Preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá: Grupo editorial norma.
- Cardona, L. (12 de abril de 2018). *cyberclick*. Obtenido de *cyberclick*: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/marketing-b2b-y-marketing-b2c-qué-es-ventajas-y-casos-de-éxito>
- Del Cid, A., & Méndez, R. (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Education.
- Gallego, J. F. (2008). *Marketing para hoteles y restaurantes en los nuevos escenarios*. Madrid: COPYRIGHT.
- Hair, J. F., Lam, C. W., & McDaniel, C. (2002). *MKTD marketing* (Sexta ed.). México: Thomson.
- Kotler. (1995). *Dirección de Marketing* (8 va Edición ed.). Prentice Hall.
- Larrazabal, M. (24 de 12 de 2018). *Agromarketing*. Obtenido de *Agromarketing*: <https://www.bialarblog.com/tipos-publicidad-empresas-agropecuarias/>
- Ministerio de Educación. (20 de Mayo de 2019). <http://dgetp.edu.do>. Recuperado el 9 de septiembre de 2019, de <http://dgetp.edu.do>: <http://dgetp.edu.do/sector-agropecuario>
- Munuera, J. A., & Rodríguez, A. E. (2007). *Estrategias de marketing*. España: ESIC EDITORIAL
- Ranney, Y. G. (06 de 03 de 2019). *Hortalizas*. Obtenido de *Hortalizas*: <https://www.hortalizas.com/miscelaneos/estrategias-de-mercadotecnia-en-la-agricultura-1-3/>
- Ranney, Y. G. (03 de 04 de 2019). *Hortalizas*. Obtenido de *Hortalizas*: <https://www.hortalizas.com/agricultura-inteligente/estrategias-de-mercadotecnia-en-la-agricultura-2-3/>

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). Fundamentos de marketing (Decimocuarta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

## CONTRIBUCIÓN DE LAS TICs EN LA INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES TURISTICAS, REVISIÓN TEÓRICA

**Dra. Teresita de Jesús Sabido-Domínguez<sup>1</sup>**  
Universidad Autónoma de Yucatán  
[tere.sabido@correo.uady.mx](mailto:tere.sabido@correo.uady.mx)

**Dr. Gustavo Alberto Barredo-Baqueiro<sup>2</sup>**  
Universidad Autónoma de Yucatán  
[gbarredo@correo.uady.mx](mailto:gbarredo@correo.uady.mx)

**Dr. Jorge Ramón Salazar-Cantón<sup>3</sup>**  
Universidad Autónoma de Yucatán  
[jsalazar@correo.uady.mx](mailto:jsalazar@correo.uady.mx)

### Resumen

Las tecnologías de la información y la comunicación ofrecen posibilidades de crecimiento a los diferentes sectores de la economía global y contribuyen de manera determinantes en el nivel de competitividad de cada organización. El sector turismo tiene la peculiaridad de la interdependencia de las diversas empresas que lo pueden integrar (hoteles, transportes, restaurantes, agencias de viajes, etc.), y todas en su conjunto emiten información relevante y clave que aporta para generar ventaja competitiva en este sector. Del mismo modo la innovación constante en todos los procesos de la organización es una oportunidad estratégica para el crecimiento de las exigencias y necesidades de las empresas actuales. El presente trabajo aborda revisiones de la literatura sobre el turismo y su contribución al desarrollo, la innovación y las aportaciones de las tecnologías de la información y la comunicación como factores en la contribución a la competitividad del turismo en el desarrollo. Se pudo observar el interés reciente sobre estos factores que son considerados por las organizaciones y que han contribuido a acrecentar los beneficios en el sector turismo.

**Palabras claves:** Turismo, Innovación, Tecnologías de la información y la comunicación, competitividad turística.

### Abstract

Information and communication technologies offset growth possibilities to different sectors of the global economy and contribute decisively to the level of competitiveness of each organization. The tourism sector has the peculiarity of the interdependence of the various companies that can integrate

---

<sup>1</sup> Doctor en Administración. Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY

<sup>2</sup> Doctor en Administración. Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY

<sup>3</sup> Doctor en Administración. Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY

it (hotels, transport, restaurants, travel agencies, etc.), and all of them together issue relevant and key information that contributes to generate competitive advantage in this sector. Similarly, constant innovation in all processes of the organization is a strategic opportunity for the growth of the demands and needs of today's companies. This paper deals with reviews of the literature on tourism and its contribution to the development, innovation and contributions of information and communication technologies as factors in the contribution to the competitiveness of tourism in development. It was possible to observe the recent interest on these factors that are considered by the organizations and that have contributed to increase the benefits in the tourism sector.

**Key words:** Tourism, Innovation, Information and communication technologies, tourism competitiveness.

## 1. Introducción

En las últimas dos décadas se han incrementado los estudios con respecto a identificar los factores que originan el crecimiento de las empresas, al mismo tiempo se han analizado las ventajas competitivas como punto significativo y que se apoya en la innovación y el uso de tecnologías de la información y la comunicación, para que el análisis y uso de estas herramientas de información.

De forma paralela el turismo se ha incrementado y de la misma forma todo lo que pertenece al sector turismo, en sus diferentes diversificaciones, abarcando tanto a pequeñas y medianas empresas, así como a las grandes empresas multinacionales, en resumen, se puede considerar que el turismo se traduce como una gran fuerza que impulsa el crecimiento económico local, regional y nacional de un país.

Para apoyar este crecimiento económico, la velocidad de la innovación y del cambio tecnológico ha fomentado el desarrollo de herramientas y métodos para facilitar las actividades y el flujo de información diario en las diversas organizaciones del sector turismo.

El propósito de este trabajo es recopilar los estudios que se han realizado con respecto al turismo y su contribución al desarrollo, la innovación en el sector turismo, el aporte de las tecnologías de la información y la comunicación, y la competitividad en este sector, con el objetivo de sentar las bases para poder determinar análisis al respecto y continuar con las investigaciones.

## 2. Turismo y su contribución al desarrollo

El sector turístico presenta la particularidad de la interdependencia de las partes que lo conforman (agencias de viaje, transportes, hoteles, etc.), constituyendo los sistemas de información un instrumento clave para generar ventajas competitivas. Por tanto, como señalan Burgess, Parish y Alcock (2011), la industria del turismo se caracteriza por su oferta de negocios complementarios, ya que los turistas suelen utilizar una gama de servicios que incluyen transporte aéreo, alquiler de coches, alojamiento y demás actividades.

Gösling (2000) comenta, que el análisis de la contribución del turismo a los procesos de desarrollo puede afrontarse desde una doble vertiente: empírica y teórica. Desde la perspectiva aplicada, tal como se ha puesto de manifiesto en líneas anteriores, se constata que el turismo se ha configurado como uno de los sectores estratégicos de la economía mundial. Debido a su notable contribución en términos de crecimiento económico, empleo y generación de divisas, muchos son los países en desarrollo que han apostado por fomentar la actividad turística para activar sus procesos de desarrollo socioeconómico, máxime si se tiene en cuenta que el turismo constituye una estrategia de desarrollo de bajo impacto y de escaso consumo de factores productivos, en comparación con otras actividades productivas.

El turismo es la industria de servicios más grande del mundo, considerándose uno de los sectores de mayor importancia en muchos países y uno de los principales motores de la economía mundial, cuya importancia es cada vez mayor (Devi, 2015), siendo hoy en día uno de los cinco sectores que proporcionan más ingresos en el 83% de los países y la principal fuente de moneda extranjera en el 38% de los países en el año 2016 (OMT, 2017).

Se ha observado que el turismo es uno de los sectores más significativos de la época actual debido a su representatividad en los ámbitos económico, cultural y social (Fernández Alles, 2009), si bien, tradicionalmente, no ha sido reconocido de forma suficiente el papel estratégico de la actividad turística en el crecimiento y desarrollo económico de los territorios (Flores y Barroso., 2012).

De hecho, tal y como reconoce Bote Gómez (1994), durante los años 60 y 70 la estrategia mundial de desarrollo se focalizaba esencialmente en sectores productores de bienes materiales (sobre todo agricultura y manufactura), sin prestarle la atención suficiente al sector terciario. Incluso, importantes organismos internacionales, como el Banco Mundial, consideraban que el sector turístico no era una base sólida sobre el que asentar el desarrollo económico de un país (Bote Gómez, 1998).

No obstante, a partir de los años 60 hubo un gran auge del turismo a nivel mundial, lo que se conoció como “turismo de masas” (Valls, 1996) habiendo aumentado entre los años 1960 y 2000 los

desplazamientos turísticos internacionales de 25 a 674 millones (Gordon, 2012). Este crecimiento fue debido en gran medida al desarrollo de los medios de comunicación y del transporte (la liberalización de los servicios aéreos), al interés prestado al sector del turismo por muchos países, al reconocimiento de los gobiernos del derecho a unas vacaciones remuneradas para los empleados, y al reconocimiento de su importancia en la estimulación de los diversos sectores de la economía nacional, que influye directa o indirectamente a la prosperidad de estos sectores (Flores Ruiz et al., 2012).

Según Sánchez, Fernández y Mier-Terán (2018), en su análisis sobre el estudio realizado por World Travel & Tourism Council (WTTC, 2017), el turismo es un sector clave para el desarrollo económico y la creación de empleo en todo el mundo. Respecto al desarrollo económico, en 2016 el turismo contribuyó directamente con 2,3 billones de dólares a la economía mundial, lo que equivale al 10,2% del PIB mundial. Esta contribución al PIB creció un 3,1% en 2016, por encima del conjunto de la economía mundial, que creció un 2,5%. Además de superar el crecimiento económico mundial, el sector turístico también rebasó a otros sectores económicos globales importantes en 2016. Específicamente, el crecimiento directo del PIB referido al turismo fue más fuerte que el crecimiento registrado en los servicios financieros y empresariales, la distribución y el transporte, y solo fue ligeramente menor que el crecimiento del sector de las comunicaciones. En lo que respecta a la creación de empleo, el estudio de WTTC (2017) especifica que en 2016 el turismo contribuyó directamente a la creación de 109 millones de empleos, aproximadamente 1 de cada 10 en todo el mundo. La contribución directa del turismo al empleo creció un 1,8% en 2016 con respecto al año anterior, lo que significa que casi 2 millones de empleos netos adicionales fueron generados directamente por el sector y un total de alrededor de 6 millones de nuevos empleos creados como resultado de la actividad. Un desafío clave para el turismo en 2017 fue una desaceleración general en el poder de consumo que afectará al gasto, debido a la combinación de una inflación más alta causada por la recuperación de los precios del petróleo (que podría tener impactos negativos para las tarifas aéreas), el aumento del costo de la deuda a medida que aumentan los tipos de interés y una desaceleración de la creación de empleo en todo el mundo. La previsión para los próximos diez años es aún mejor, pues se espera que la contribución directa de turismo al PIB crezca un promedio de 3,9% y genere más de 380 millones de empleos en todo el mundo.

Con base a lo anterior, se puede observar el sector turismo ha tenido un crecimiento de importancia para la economía global, y se han sentado las bases para continuar con un crecimiento sostenido en las empresas, para esto será necesario continuar con la adquisición y uso de las herramientas tecnológicas que apoyan en el día a día de los negocios.

### 3. Innovación en el sector turístico

Para analizar la innovación en el sector turístico, primero se tiene contextualizar la innovación. La palabra innovación describe algo nuevo o renovado. De acuerdo a la RAE (2018), el significado de innovación se refiere a la acción y al efecto de alterar algo, introduciendo novedades. Específicamente, significa la creación o modificación de un producto, y su introducción en un determinado mercado.

Peters y Pikkemaat (2006) han señalado, que en general, la innovación y el desarrollo de nuevos servicios en una empresa corresponden a características estratégicas importantes para asegurar el crecimiento y la riqueza sostenible para todas las industrias, pero en particular para aquellas industrias donde los mercados están saturados y los clientes eligen productos y servicios de todo el mundo, como es el caso del turismo. Cinco acciones con las cuales las empresas pueden introducir innovación, son:

1. Generación de productos nuevos o mejorados.
2. Introducción de nuevos procesos de producción.
3. Desarrollo de nuevos mercados de ventas.
4. Desarrollo de nuevos mercados de suministros.
5. Reorganización y/o reestructuración de la empresa, agregando componentes de servicio o diferenciación de productos.

Damián y Suarez., (2015) analizan que, en forma general, las empresas deben considerar una serie de factores para identificar y estudiar las distintas variantes de la innovación de procesos. Esta serie de factores se mencionan a continuación:

- Grado de cambio o tipo de mejora: el beneficio esperado en los procesos y en la organización en sí deben ser incremental o radical, por lo que la mejora se debe dar en todas las actividades que se realicen en la empresa.
- Recursos: las necesidades pueden ser financieros, capital humano, capital material, sistemas informáticos de cualquier nivel.
- Riesgo potencial: existen riesgos potenciales de cualquier índole al realizar una innovación de procesos, algunos de ellos pueden ser resistencia al cambio, predominio del entorno cultural, involucramiento y compromiso por parte de la plantilla empresarial.
- Alcance de la mejora: la mejora puede ser parcial o completa en los procesos de la empresa y en la actitud del personal. Asimismo, puede darse en el ámbito exterior, como por ejemplo puede afectar a los proveedores o a los distribuidores.
- Expectativa de los resultados o potenciales beneficios: se pueden dar cambios pequeños en algún problema específico anterior a la innovación como reducción de costos o quejas de

los clientes o, pueden surgir grandes cambios como en la estructura organizacional de la empresa.

- Tiempo y costo de la mejora: se debe cuantificar los efectos de la innovación de procesos en todos los niveles de la organización.

En lo que respecta a la innovación en el sector turístico, Damian et al (2015), la han clasificado de la siguiente manera:

- Regular: en donde se promocionen nuevas inversiones. Que se realicen cambios tecnológicos que eliminen embudos estructurales. Perfeccionamiento de las normas de calidad.
- Nicho: que se suscite el ingreso de nuevos emprendedores. Que se impulsen a las empresas a entrar en nuevas alianzas comerciales. Nuevos proveedores de bienes suplementarios.
- Revolucionaria: implementación y propagación de las nuevas tecnologías en las empresas. Comercialización con nuevas metodologías en los mercados ya existentes.
- Arquitectónica: creación de nuevas actividades y atracciones que reclaman una reorganización. Redefinición de la infraestructura arquitectónica debido a una nueva regulación ambiental.

#### **4. Tecnologías de la información y la comunicación**

Como señalan Bigné, Aldás y Andreu (2009), el sector turístico se ha visto, de manera inevitable asociado a la evolución de las nuevas tecnologías. Por ello, en la actualidad, las tecnologías de la información y la comunicación desempeñan un papel clave en la competitividad de las empresas y destinos turísticos (Hyun, Lee y Hu, 2009), ya que la actual integración entre sistemas virtuales y la difusión de las citadas tecnologías para la promoción de destinos turísticos está generando, en opinión de Pantano y Servidio (2011), un nuevo modelo de negocio en este ámbito.

García-Villaverde, et. al., (2017) mencionan que, actualmente la globalización ampliamente reconocida de las actividades turísticas, la incorporación de las tecnologías de información en las empresas turísticas y los cambios en la demanda de turismo interurbano, están generando un gran dinamismo en esta industria que exige cada vez más a las empresas implementar innovaciones radicales para aumentar la competitividad global. Así, la transferencia de conocimiento y el aprendizaje colectivo son factores que determinan el éxito de las empresas y el desarrollo del territorio. En este sentido, los grupos turísticos se han convertido en motores de innovación efectivos porque reducen los costos de transacción de la innovación entre los agentes de la red, facilitan y respaldan los servicios, la inversión y otras actividades de innovación, como parte de un sistema más amplio.



Hoarau y Kline (2014), comentan que los beneficios de las redes dentro de la industria del turismo incluyen el intercambio de conocimientos y la mejora de las actividades comerciales, la mejora de la calidad de los servicios y las experiencias, referencias comerciales, visibilidad mejorada, marketing cruzado, la inclusión en eventos y programas atípicos. Para las empresas, por lo tanto, es de importancia estratégica participar en estos procesos de aprendizaje compartido ya que el conocimiento relevante para la innovación se distribuye típicamente a través de una amplia gama de fuentes tanto dentro como fuera de la organización. Desde esta perspectiva, los flujos de conocimiento se consideran indisolublemente ligados a las relaciones sociales desarrolladas a través de la práctica compartida. Han argumentado que la participación en una práctica es tanto una forma de adquirir conocimiento en acción como una forma de perpetuar dicho conocimiento y de producir y reproducir la sociedad. La creatividad puede ocurrir en la práctica cuando los individuos hacen cosas, y es a través de esta acción que el individuo obtiene nuevas ideas sobre cómo hacerlas mejor o de manera diferente. Por lo tanto, la práctica en sí misma impulsa la innovación al ser un generador de nuevas ideas, creatividad y conocimiento entre las partes interesadas.

## **5. Competitividad turística**

Mucho se ha escrito sobre la competitividad, y siempre hay que iniciar con alguna definición, en términos económicos, la competitividad se basa en producir más y mejor. La última versión del Global Competitiveness Index (CGI) de WEF (Foro Económico Mundial) se definió competitividad como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de la productividad de un país. El nivel de productividad, a su vez, establece el nivel de prosperidad que puede ser alcanzado por una economía (The Global Competitiveness Index, 2013-2014).

Los organismos internacionales presentaron en los últimos años, monitores de competitividad, que poseen semejantes bases teóricas y formatos, agrupando las variables en bloques de determinantes (Medina, Medina y Chim-Miki, 2012). Las diferencias entre ellos están en las metodologías de análisis e indicadores de medidas utilizados. El GCI (figura 1) posee 3 subíndices: (1) Requerimientos básicos; (2) Potenciadores de eficiencia; (3) Factores de Innovación y sofisticación. Cada subíndice tiene una serie de pilares, totalizando 12 pilares. La metodología usada clasifica los países por su grado de desarrollo económico.

**Figura 1.** CGI - Modelo de Medición de Competitividad de WEF

Fuente: WEF, 2013.

El monitor CGI (figura 1) presenta en el 'pilar 12' el determinante Innovación, donde se miden seis variables que indican la capacidad para innovación del país. Las variables que componen este pilar son: (1) Capacidad para Innovación; (2) Calidad de las Instituciones de Investigación Científica; (3) Gastos de las empresas en I + D; (4) Contratación pública de productos de tecnología avanzada; (5) Disponibilidad de ingenieros y científicos; (6) Protección de la propiedad Intelectual.

Con respecto a la competitividad turística, Ritchie y Crouch (2003) fueron pioneros en la elaboración de contribuciones conceptuales sobre la competitividad de los destinos turísticos, son los autores que más han publicado sobre competitividad turística y que conceptúan este constructo como:

La competitividad de un destino es la capacidad del país para crear valor añadido y aumentar la riqueza nacional mediante la gestión de activos y procesos, el atractivo y la proximidad, y por la integración de estas relaciones dentro de un modelo económico y social que tenga en cuenta el capital natural de un destino y su preservación para las generaciones futuras (Ritchie y Crouch, 2003).

Las instituciones globales que monitorean la competitividad consideran que es generado por el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan la productividad de un país (WEF, 2015). Algunos monitores han privilegiado sectores específicos, un ejemplo es el turismo. Desde 2007 que WEF presenta un monitor específico para la competitividad turística: el TTCI.

A pesar de las críticas, desde su primera publicación en 2007, el TTCI es muy utilizado, ya que usa una metodología semejante a de GCI, siendo un índice compuesto de 14 pilares (figura 2), pero no realiza una ponderación por el grado de desarrollo económico de los países como ocurre en el GCI (WEF, 2013). Verifica 14 dimensiones a través de 79 indicadores ordenados en 3 subíndices: (1) Marco Jurídico; (2) Ambiente de Negocios e Infraestructura; (3) Recursos Naturales y Humanos.

**Figura 2.** TTCI-Modelo de Medición de Competitividad Turística de WEF



**Fuente:** WEF, 2013.

Algunos países realizan medidas internas de competitividad para sus regiones, generan una diversidad de modelos/metodologías, aunque las bases teóricas son similares.

## 6. Conclusión

El principal objetivo de este trabajo por medio del análisis de contenido de diversas investigaciones fue identificar lo que en la actualidad se presenta en el sector turístico, y se ha verificado que en la actualidad el uso de tecnologías de la información y la comunicación, así como la innovación en las diversas actividades y procesos en las empresas, con el pilar para el crecimiento y competitividad turística.

Se ha destacado que existe una estrecha relación de estas herramientas tecnológicas para el bien desarrollo de las actividades conjuntas de todas las empresas que se encuentran en el sector, hoteles, restaurantes, agencias de viajes, transporte, etc.

Por lo tanto a partir de estos estudios, se pretende continuar con las investigaciones ya realizando estudios de casos e investigaciones aplicadas en diversas regiones, para poder sustentar lo que se ha mencionado en esta revisión teórica.

## Bibliografía

- Bigné, J. E.; Aldás, J. y Andreu, L. (2009): "B2B Services: IT adoption in travel agency supply chains". *Journal of Services Marketing*, vol. 22, nº 6, pp. 454-464.
- Bote Gómez, V. (1998). "El desarrollo del turismo en España: cambio de rumbo y oportunidades científicas". *Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics*, (25), 29-45.
- Burgess, L.; Parish, B. y Alcock, C. (2011): "To what extent are regional tourism organisations (RTOs) in Australia leveraging the benefits of web technology for destination marketing and ecommerce?" *Electronic Commerce Research*, vol. 11, nº 3, pp. 341-355.
- Damian, Irma, Suárez-Barraza, Manuel. "Innovación de procesos en la gestión turística: Una revisión de la literatura." *Intangible Capital*, 11.2 (2015): 147-165.
- Devi, S. V. (2015). "A study on tourist satisfaction and their preference to act as responsible tourist for sustainable tourism". *International Journal on Global Business Management & Research*, 3(2), 65-71.
- Fernández Alles, M. T. (2009). "Turismo accesible: importancia de la accesibilidad para el sector turístico". *Entelequia: revista interdisciplinar*, 9, 211-224.
- Flores Ruiz, D., Barroso González, M., y Pulido Fernández, J.I. (2012), "La demanda turística internacional. Medio siglo de evolución". Xivrem, Universidad de Jaén
- García-Villaverde, Pedro M., et al. "Determinants of radical innovation in clustered firms of the hospitality and tourism industry." *International Journal of Hospitality Management*, 61 (2017): 45-58.
- GCI (2015). Global Competitiveness Index. World Economic Forum. [Online] <https://www.weforum.org/reports>. <http://www.weforum.org/>, [20 de junio de 2016].
- Gordon, B. M. (2012). "El turismo de masas: un concepto problemático en la historia del siglo XX". *Historia contemporánea*, (25).
- Gösling, S. (2000): "Sustainable Tourism Development in Developing Countries: Some Aspects of Energy Use", *Journal of Sustainable Tourism*, 8(5), 410-425.
- Hoarau, Hindertje, y Kline, Carol. "Science and industry: Sharing knowledge for innovation." *Annals of Tourism Research*, 46 (2014): 44-61.
- Hyun, M. Y.; Lee, S. y Hu, C. (2009): "Mobile-mediated virtual experience in tourism: concept, typology and applications". *Journal of Vacation Marketing*, vol. 15, nº 2, pp. 149-164.
- Medina-Muñoz, D.R., Medina-Muñoz, R.D. & Chim-Miki, A.F. (2012). Tourism competitiveness assessment: the current status of research in Spain and China. *Tourism Economics*, 19(2), 297-318
- Miguel Ángel Sánchez Jiménez, María Teresa Fernández Allés y Juan José Mier-Terán Franco (2018): "Revisión teórica de la relevancia de las nuevas tecnologías de la comunicación (TIC) en el sector turístico", *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, n. 24 (junio / junho 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/turydes/24/tecnologia-turismo.html>

<http://hdl.handle.net/20.500.11763/turydes24tecnologia-turismo>

Organización Mundial del Turismo (OMT, 2017). "Programa de la OMT de Tendencias de los Mercados Turístico". Recuperado el 6 de abril de 2017 en: <http://mkt.unwto.org/es>

Pantano, E. y Servidio, R. (2011): "An exploratory study of the role of pervasive environments for promotion of tourism destinations". *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, vol. 2, nº 1, pp. 50-65.

Peters, Mike, y Pikkemaat, Birgit. "Innovation in tourism." *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism* 6.3-4 (2006): 1-6.

Real Academia Española (RAE, 2018). Disponible en: <http://dle.rae.es>.

Ritchie, J.R.B. & Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Oxon: Ed. CABI Publishing.

Valls, J. F. (1996). *Las claves del mercado turístico: cómo competir en el nuevo entorno*. Deusto.

World Economic Forum (2013). *The Global Competitiveness Report*, Geneva: WEF.

World Travel and Tourism Cousin (WTTC, 2017). "Global economic impact and issues 2017". Recuperado el 17 de marzo de 2017 en: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/2017-documents/global-economic-impact-and-issues-2017.pdf>