

UNIVERSIDAD DE  
GUANAJUATO



# UNA MIRADA AL DESARROLLO

## DEL EMPRENDIMIENTO Y LA GESTIÓN INNOVADORA DE LA MIPYME EN MÉXICO

### Coordinadores de la publicación

Alba María del Carmen González Vega  
Martín Aubert Hernández Calzada  
Patricia Hernández García

 <p><b>Asociación</b> Internacional de Investigadores en México Emprendimiento y MIPYME A.C.</p>	 <p><b>AIREPME</b> ASSOCIATION INTERNATIONALE DE RECHERCHE EN ENTREPRENEURIAT ET PME</p>	<p>UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO</p> 
---	---	--

ISBN: 978-607-441-788-3



9 786074 417883

## DATOS DE CATALOGACIÓN:

Alba María del Carmen González Vega  
Martín Aubert Hernández Calzada  
Patricia Hernández García

Primera edición

Editor: Asociación Internacional de Investigadores sobre Emprendimiento y Mipymes AC

México 2020

ISBN: 978-607-441-788-3

Área: Ciencias Sociales y Administrativas

Formato: electrónico

Páginas: 368

ISBN: 978-607-441-788-3



## UNA MIRADA AL DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO Y LA GESTIÓN INNOVADORA DE LA MIPYME EN MÉXICO

Es una obra producto de investigaciones colectivas por profesores-Investigadores de más de 27 Universidades a nivel nacional e internacional, sobre el tema de Mipymes y Emprendimiento, bajo líneas de investigación coordinadas por expertos y seleccionadas por arbitraje de doble ciego y cesión de derechos por los autores para la presente publicación.

**Editor responsable:** Dr. Rubén Molina Sánchez, Presidente de la Asociación Internacional de Investigadores sobre Emprendimiento y Mipyme AC y Vice-Presidente de la AIREPME Capítulo México. [humanaruben@gmail.com](mailto:humanaruben@gmail.com)

ISBN: 978-607-441-788-3



Primera Edición 2020

ISBN: 978-607-441-788-3

Los gastos de operación de las investigaciones, su arbitraje y trámites de edición y publicación son erogadas por los propios investigadores, sus universidades y la AIEMIPYME AC.

Reservados todos los derechos. Ni la totalidad ni parte de esta publicación puede reproducirse, registrarse o transmitirse con fines comerciales, sin permiso por escrito del editor. Para fines académicos y educativos, será a elección de los autores.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente refleja la postura del editor de la publicación.

# CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	7
--------------------	---

## PARTE I. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

Introducción: *Diana del Consuelo Caldera González*

### Capítulo 1

Acercamiento Conceptual a la Innovación Social .....	11
--	----

*Janeth Clara Mancera Cruz, Igor Antonio Rivera González y David Salvador Cruz Rodríguez*

### Capítulo 2

Análisis del grupo de factores influencia social de intención emprendedora en los estudiantes universitarios del Centro Universitario Atacomulco: estudio descriptivo. ....	20
---	----

*Zugaide Escamilla Salazar, Fidencio Ochoa Flores e Iván Nava González*

### Capítulo 3

Tecnología e Innovación como Variables de Sostenibilidad y Competitividad en los Emprendimientos .....	38
--	----

*Jahicela Liévano-Morales, Paulina Angelina Vargas-Larraguivel y Lisette Salgado Patiño*

### Capítulo 4

Emprendimiento social: El Caso Delencet .....	52
---	----

*Irene Juana Guillén Mondragón*

### Capítulo 5

Intención Emprendedora en Estudiantes de Licenciaturas del Área Económico -Administrativas en el contexto de la Universidad Pública .....	67
---	----

*Anel Flores Novelo, Ana Laura Bojórquez Carrillo y Carlos Daniel Canche Montiel*

### Capítulo 6

La formación de nuevos emprendedores y el ambiente universitario .....	85
--	----

*Rubén Molina Sánchez, Patricia Hernández García y Élfego Ramírez Flores*

## PARTE II. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRESA FAMILIAR

Introducción: *Martín Aubert Hernández Calzada*

### Capítulo 7

La Importancia de la Educación Financiera en la Empresa Familiar .....	100
--	-----

*Gerónimo Juárez Ibarra, María Magdalena Hernández Borrego y Martha Patricia Tello Orduña*

## Capítulo 8

Factores que Motivan a los Empleados en la Industria Agroalimentaria. Estudio de Caso de un Invernadero de Jitomate en el Estado de Hidalgo ..... 109

*Verónica Hernández Hernández, Melani Cruz Martínez y Jessica Mendoza Moheno*

## Capítulo 9

Análisis de la Red de Conocimientos Nodo Familia para Identificar su Relación con la Transmisión de Conocimientos Tácitos en una Micro Empresa Familiar ..... 129

*María Antonieta Monserrat Vera Muñoz, José Gerardo Serafín Vera Muñoz y Rafaela Martínez Méndez*

## Capítulo 10

Diagnóstico sobre Conocimiento Jurídico-Laboral Básico en Microempresas de San Felipe, Guanajuato ..... 150

*Daniela Elizabeth Andrade Zavala y Ariadna Crisantema Martínez Hernández*

## Capítulo 11

Evaluación de la Calidad de Servicio y su Influencia en el Comercio Electrónico. Estudio de Caso: Empresa Familiar Comercializadora Novelty Store S.A. de C.V. .... 173

*Jovany Hernández Gómez y Martín Aubert Hernández Calzada*

## PARTE III. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: POLÍTICAS PÚBLICAS Y DESARROLLO REGIONAL

Introducción: *Alba María del Carmen González Vega*

## Capítulo 12

Modelo de desarrollo social y económicos en la región Laja-Bajío: el caso del proceso de la metropolización ..... 201

*Rubén Molina Sánchez, Alejandra López Salazar y Gloria Leticia López Salazar*

## Capítulo 13

Acciones del nuevo gobierno y su influencia en la volatilidad de la paridad peso-dólar ..... 230

*Johanan Zamilpa Paredes y Artemio Jiménez Rico*

## Capítulo 14

Determinantes del Desempeño Exportador: Influencia de las Barreras en la Capacidad Exportadora de Empresas Agroindustriales y Agropecuarias en Aguascalientes ..... 240

*Julissa Elayne Cosme Castorena*

## Capítulo 15

Análisis de la implementación de la contabilidad electrónica en las pequeñas y medianas empresas en Piedras Negras, Coahuila ..... 256

*María Magdalena Hernández Borrego, Martha Patricia Tello Orduña y Gerónimo Juárez Ibarra*

## Capítulo 16

Análisis del comercio informal en la economía de México ..... 271  
*Ma. Guadalupe Serrano Torres, María de Lourdes Cárcamo Solís, Ma. De la Luz Quezada Flores y Abel Manuel Martínez Becerra.*

## PARTE IV. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD

Introducción: *Patricia Hernández García*

## Capítulo 17

Validación del Modelo de Liderazgo Multifactorial en el Contexto Mexicano ..... 289  
*Héctor Muñoz López Velarde, José Trinidad Marín Aguilar, Patricia Hernández García*

## Capítulo 18

Instrumento Metodológico para Gestionar el Turismo Local en un Cantón de la Provincia  
Tungurahua, de Manera Integrada y Participativa: Caso El Porvenir .....304  
*Wilson Teodomiro Salas Álvarez, Alberto Medina León y Armando Sánchez Macías y Giovanne Varona Franco*

## Capítulo 19

Preferencias laborales de los estudiantes de Contaduría Pública. Caso: FCA-UASLP .....323  
*Ma. Guadalupe de la Asunción López Zúñiga, Silvia Gamboa Cerda, Carlos González López*

## Capítulo 20

Estrategias para impulsar la innovación en la micro y pequeña empresa .....342  
*Alejandra López Salazar, Gloria Leticia López Salazar y Rubén Molina Sánchez*

## Capitulo 21

Resiliencia en estudiantes universitarios. Caso división de ingenierías  
de la Universidad de Guanajuato ..... 361  
*Saúl Villalobos Pérez y Diana del Consuelo Caldera González*

## COORDINADORES DEL LIBRO

### *Alba María del Carmen González Vega*

Profesora de tiempo completo del Departamento de Finanzas y Administración de la Universidad de Guanajuato Campus Celaya Salvatierra, desde 2018. Ha sido profesora en la Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad Abierta y a Distancia de México. Licenciada en Administración y, Maestra y Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM. Se ha desarrollado en diferentes proyectos de intervención organizacional en instituciones públicas y privadas. Trabaja temas sobre pequeña empresa, empresa familiar, y estudios críticos de administración.

### *Martín Aubert Hernández Calzada*

Doctor en Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas por la Universidad de Salamanca, España, Es profesor de tiempo completo en el Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y Coordinador del Doctorado en Ciencias Económico Administrativas reconocido en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT. Actualmente es integrante del Sistema Nacional de Investigadores Nivel 1. Sus líneas de investigación se orientan al estudio de factores estratégicos de las empresas familiares y Mipymes, administración de la innovación, cultura organizacional, sustentabilidad y complejidad.

### *Patricia Hernández García*

Contador Público egresada de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Cuenta con una Maestría en Administración con Especialidad en Finanzas por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey y con un Doctorado en Administración otorgado por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Es profesor investigador en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, trabajando en las líneas de investigación de capital intelectual, administración del conocimiento y trabajadores de conocimiento. En el área profesional ha desempeñado cargos en las áreas contables, financieras y administrativas, en empresas nacionales e internacionales.

# INTRODUCCION

El presente escrito se deriva del interés de promover la investigación y la generación de conocimiento para el emprendimiento y la gestión innovadora de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) a través del acercamiento a la realidad diversa y compleja a la naturaleza, el funcionamiento y; los numerosos y múltiples factores que inciden en su desempeño, desde la innovación social y el emprendimiento hasta las estrategias de competitividad que enfrentan en nuevos niveles y formas de competencia, eficiencia y eficacia; así como el impacto de las políticas públicas y el desarrollo regional.

El trabajo colaborativo de distintos investigadores mexicanos se consolida y se concreta en el presente libro a través de la indagación del contexto, la diversidad, los retos y la interpretación de la realidad a la se suscribe este tipo de organizaciones. Es por esto, que “Una mirada al desarrollo del emprendimiento y la gestión innovadora de la MIPYME en México” tiene la finalidad de mostrar una perspectiva amplia desde cuatro líneas de investigación:

- Emprendimiento e Innovación Social
- Empresa Familiar
- Políticas Públicas y Desarrollo Regional
- Estrategias de Competitividad

La línea de investigación: Emprendimiento e Innovación Social se trabajó con Diana del Consuelo Caldera González de la Universidad de Guanajuato, presenta trabajos teóricos y estudios empíricos de diversas universidades mexicanas sobre los fenómenos que suscitan en torno a estos temas. La sección del libro expone la realidad compleja en la que se desarrolla emprendimiento y los múltiples factores que inciden en su desarrollo.

La línea de Empresa Familiar a cargo del Martín Aubert Hernández Calzada de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo muestra cinco capítulos de distintos investigadores mexicanos, exponiendo el estudio de algunas variables que ayudarán a comprender a este tipo de organizaciones como unidad de análisis vista desde diferentes ángulos. La sección en su conjunto presenta la complejidad inherente en la interrelación de la familia, la empresa y la propiedad y a los diversos factores que impactan en su desempeño.

La línea de investigación: Políticas Públicas y Desarrollo Regional a cargo de Alba María del Carmen González Vega de la Universidad de Guanajuato sugiere la necesidad de interpretar una realidad adversa y diversa donde la pobreza, la desigualdad, la inserción a un mercado internacional; y en general al cambio acelerado a nivel global, nacional, local y regional han jugado una parte sustancial para comprender la dinámica y los múltiples retos que se presentan en México para las MIPYMES. Por último, la Dra. Patricia Hernández García de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí con la línea de investigación Estrategias de Competitividad coordina cuatro capítulos que exhiben los constantes cambios sociales, económicos y tecnológicos han propiciado el desarrollo de nuevos estudios empíricos para beneficios de las pequeñas y medianas empresas en temas de liderazgo, oferta laboral, innovación y turismo, con el fin de mejorar el proceso de gestión de estas y con miras a mejorar el desempeño organizacional, financiero y de mercado.

Dichas líneas conforman las cuatro secciones que dan estructura y contenido a la presente obra, producto del esfuerzo de la investigación colectiva de las redes de colaboración entre universidades e investigadores mexicanos que buscan generar conocimiento específico sobre la realidad y la dinámica que suscriben a las MIPYMES.



**PARTE I.**  
**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN**

## INTRODUCCIÓN

Diana del Consuelo Caldera González / Universidad de Guanajuato

**R**ecientemente el emprendimiento y la innovación social se han colocado en las agendas de las naciones, por su gran potencial para abatir los grandes problemas de la humanidad. Entendido como una iniciativa de negocio que busca la sostenibilidad a la vez que soluciona un problema de índole colectivo, el emprendimiento social se diferencia del emprendimiento tradicional por que en su génesis está la preocupación por algo o alguien más, es decir que los beneficios de la empresa impactan no sólo a los socios, sino también a su entorno. Por su parte, la innovación social es considerada el motor para el emprendimiento social ya que se aboca a la generación y asimilación de nuevas ideas que de manera creativa solucionen problemas o atiendan necesidades de forma sostenida.

Emprendimiento e innovación social son dos constructos que no se pueden separar, el emprendimiento necesita a la innovación y la innovación conduce a los emprendimientos.

Sin lugar a duda, más que una moda, el desarrollo de emprendimientos e innovaciones sociales son una necesidad apremiante en todas las sociedades, no obstante, los estudiosos de estos fenómenos han encontrado algunos obstáculos para lograr la creación y sostenimiento de emprendimientos sociales.

En esta línea de investigación se presentan interesantes trabajos que parten de una enriquecedora reflexión acerca del tema del emprendimiento y su aplicación empírica en organizaciones concretas o bien en grupos sociales. De esta manera se aborda el estudio del fenómeno emprendedor en estudiantes universitarios en dos capítulos, el primero en el Estado de México y el cuarto en el estado de Yucatán; la relación entre innovación y tecnología con sostenibilidad y competitividad de los emprendimientos es analizada en el segundo capítulo; el caso concreto de un emprendimiento social dedicado a la producción y comercialización de alimentos se presenta en el tercer capítulo; y finalmente en el quinto capítulo se analiza la influencia del entorno universitario en la creación y desarrollo de nuevos emprendedores en el contexto mundial.

### ACERCAMIENTO CONCEPTUAL A LA INNOVACIÓN SOCIAL

*Janeth Clara Mancera Cruz<sup>1</sup>*  
*Igor Antonio Rivera González<sup>2</sup>*  
*David Salvador Cruz Rodríguez<sup>3</sup>*



#### Resumen

La Innovación Social (IS) se encuentra cada vez más presente en el interés académico, político y social, al ser considerada como una potencial solución a problemas de distinta índole en ámbitos tanto locales como sistémicos y estructurales. Sin embargo, el creciente cúmulo de experiencias, discursos y lógicas de la IS, aún no se encuentra alineado entorno a una definición única, a un conjunto de estándares o indicadores, ni a una agenda de gobierno, debido al rango y variedad de prácticas que constituyen a la IS y que desafían las categorizaciones más simples. La IS está relacionada con todos aquellos procesos con enfoque novedoso, que resuelven un problema o una necesidad social. En sus primeros usos académicos, principalmente en sociología, el término IS se usaba para referirse a la creación de nuevos patrones de interacción humana o nuevas estructuras sociales. Posteriormente se utilizó para hacer referencia a las innovaciones que abordan un problema social o ambiental. El presente trabajo de investigación proporciona una visión general del campo en evolución de la IS. Primero, introduce el término y establece definiciones de los primeros autores en referirse al término. A continuación, se exploran los contextos clave y los actores que se relacionan con ella. Posteriormente, la IS se sitúa dentro de la teoría académica como una nueva rama de las ciencias sociales. La siguiente sección considera algunos de los desafíos distintivos que enfrenta el concepto. La última sección hace algunas observaciones finales y presenta una futura agenda de investigación.

**Palabras Clave:** Innovación Social, Problemas Sociales, Emprendimiento social

- 
1. Autor corresponsal. Doctorante en el Instituto Politécnico Nacional (IPN), en la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA), en el Doctorado en gestión y Políticas de Innovación (DGPI). Correo electrónico: [claramancerac@hotmail.com](mailto:claramancerac@hotmail.com)
  2. Coautor. Afiliación: Profesor Investigador SNI I en el Instituto Politécnico Nacional (IPN), en la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA). Correo electrónico: [igorriv@hotmail.com](mailto:igorriv@hotmail.com)
  3. Coautor. Afiliación: Profesor Investigador SIN candidato, en la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco (UAM-A) Correo electrónico: [d.cruz.uama@gmail.com](mailto:d.cruz.uama@gmail.com)

## **Breve Introducción a la “Innovación Social”**

Hoy en día, la humanidad busca nuevas y mejores soluciones a problemas sociales y ambientales que han persistido a lo largo de los años y que se suman a los nuevos problemas que crecen a razón de las crisis económicas y financieras. Aunado a esto, los recursos disponibles para dichas soluciones se encuentran limitados, volviendo latente la necesidad de concretar acciones novedosas y de carácter social. Es por ello que el tema de la IS es cada día más recurrente en la agenda pública, en la agenda académica y en la de grupos y movimientos sociales que se suman al objetivo de alcanzar un desarrollo sostenible, inclusivo y justo.

Sin embargo, no existe una definición o un consenso acerca de lo que realmente implica el concepto de IS. Adicional a las múltiples definiciones de “innovación”, el término “social” tiene distintos usos dentro de la misma idea de IS, incluyendo nuevas formas de colaboración, el papel que juega el tercer sector de la economía y las distintas etapas del proceso de IS, e incluso hace alusión a los potenciales impactos que puede alcanzar (Ayob, Teasdale, & Fagan, 2016).

Para comprender lo que significa la IS, es importante vincularla con su contexto tanto cultural, social, económico y geográfico, ya que actualmente se emplea para describir el ámbito en el que se desarrolla más que por sus características propias (Echeverría & Ander, 2012). Es por ello que este trabajo busca identificar los elementos principales que estructura el concepto y proporcionar las bases teóricas que permitan dotar de sentido a un campo de estudio complejo y en constante evolución.

## **Los Antecedentes de la Innovación Social**

Las ideas acerca de la IS surgen por primera vez desde la segunda mitad del siglo XIX, siendo los primeros significados hacen alusión a los cambios estructurales significativos a largo plazo en las instituciones, a los cambios de hábitos y rutinas como resultados de las revoluciones democráticas y a la caída de la sociedad feudal, asimismo, se refería a cambios socioculturales más específicos (Marques, Morgan, & Richardson, 2018).

Es importante señalar que el concepto de Innovación existió antes que el de IS, y que el primero está relacionado con aspectos económicos, tecnológicos y de comercialización (Nelson & Winter, 1977). El término de IS ha sido utilizado a partir del XIX, como un proceso de transformación para la sociedad, algunos de sus antecedentes están vinculados con los foureristas, quienes realizaron fuertes críticas al concepto recién acuñado y pugnaron por un enfoque humanista (González de Londo, 2014).

Durante esta época, otros autores reflexionaron acerca de los cambios sociales incorporando a aquellas innovaciones no relacionadas con el capital, entre ellos destacan Augusto Comte, Gabriel Tarde y Thorstein Veblen, en contraparte, William Lucas Sargant, en 1858 llamó “infectados por doctrinas socialistas” a los innovadores sociales (Laspra & Muñoz, 2014).

No es hasta finales del siglo XXI que comienza el auge de la teorización de la IS, dando lugar al surgimiento de centros para la IS, trabajos científicos, políticas públicas y que ponen énfasis en su importancia, debido a la obsolescencia de las instituciones para dar solución a los problemas de la sociedad, creando un ambiente propicio para los proyectos creativos e innovadores que no van enfocados al mercado, sino a cumplir objetivos sociales (Ayob et al., 2016).

La IS surge asimismo, como una respuesta y resultado de la innovación tecnológica, pues la primera tiende a equilibrar los efectos negativos de la segunda, al atender problemas sociales sin tomar en cuenta las lógicas de reproducción del capital (Dawson, P., & Daniel, 2010). Aunque para ciertos autores no debería existir necesariamente una diferenciación entre ambos conceptos (Alquézar-Sabadie, 2014), mientras la mayoría de las investigaciones concuerdan que esto no es así, debido a que las innovaciones técnicas generan ventajas competitivas que dan como resultado una innovación y por otro lado, la IS se orienta a la sociedad (Munshi, 2010).

### **IS dentro de la Académica, primeros acercamientos teóricos**

Los trabajos académicos que tienen como tema principal a la IS, han ido creciendo en cantidad y calidad desde sus orígenes en el siglo XIX. Dentro de los trabajos de investigación seminales se encuentran el de Gabriel Tarde, en donde aborda la problemática de la sociedad basada en una economía interconectada que conduce al surgimiento de nuevas formas de producir los bienes (innovación) (de Tarde, 1899). No es hasta diez años después que se publica un artículo científico donde se menciona por primera vez el término IS, para describir el caso de la sustitución de la plantación de las Indias Occidentales por la vida tribal y de clanes de África (Hoggan, 1909). A partir de su origen sociológico, el adjetivo “Social” es utilizado para describir los procesos sociales que desembocan en una innovación (Tarde, 1899) o a las implicaciones sociales de dicha innovación (Hoggan, 1909). El uso del concepto creció exponencialmente hasta principios del siglo XXI, siendo Gershuny (1983) quien sentó las bases para el estudio de la IS desde la perspectiva de cómo las innovaciones tecnológicas alteran funciones particulares, lo que podría conducir a un mayor tiempo de ocio y un mejor bienestar, y también alerta sobre los posibles impactos en el empleo (Gershuny, 1983). El concepto fue evolucionando hasta ser casi indefinible para los primeros sociólogos en trabajar con el tema (Ayob et al., 2016).

### **Conceptualizando a la Innovación Social**

Existen numerosas definiciones que tratan de caracterizar al fenómeno de la IS, abriendo el debate acerca de lo que es y lo que no es IS. Más allá de la controversia, existen dos posturas para acercarse a su significado: entenderla como nuevos procesos sociales, o como nuevos impactos sociales. El primer enfoque enfatiza los cambios en las relaciones sociales y en el equilibrio de las disparidades de poder, como lo explicar (Mumford, 2002):

Se refiere a la generación e implementación de nuevas ideas sobre cómo las personas deberían organizar actividades interpersonales, o interacciones sociales, para cumplir con uno o más objetivos comunes.” (Mumford, 2002: p.253)

Para expandir y profundizar a la definición anterior, Westley y Antadze (Westley & Antadze, 2010) hacen la siguiente aportación:

La innovación social es un proceso complejo de introducción de nuevos productos, procesos o programas que cambian profundamente las rutinas básicas, flujos de recursos y autoridad, o creencias del sistema social en el que la

innovación ocurre. Tales innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad y amplio impacto. (Westley & Antadze, 2010: p. 2).

El segundo enfoque plantea a la IS como una respuesta a las fallas del mercado social en la provisión de los bienes públicos más básicos (Phills, Deiglmeier, & Miller, 2008):

Es una solución novedosa a un problema social que es más efectiva, eficiente, sostenibles... soluciones existentes y para las cuales el valor creado se acumula principalmente para la sociedad en su conjunto en lugar de intereses privados. Phills et al. (2008: p. 36)

A nivel institucional, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), retoma la definición anterior, añadiendo la dimensión e importancia al proceso de IS:

La IS es distinta de la innovación económica porque no se trata de introducir nuevas formas de producción o explorar nuevos mercados, sino de satisfacer nuevas necesidades no cubiertas por el mercado (incluso si los mercados intervienen más tarde) o creando nuevas y más satisfactorias formas de dar a las personas un lugar y un papel en la producción.

A partir de estos dos puntos de vista, se han identificado tres tipos de IS: incremental, institucional y disruptiva (Nicholls & Dees, 2015). La IS incremental está presente en bienes y servicios que responden a una necesidad social de manera más efectiva o eficientemente. La IS institucional remodela las estructuras sociales y económicas para generar nuevos valores sociales y resultados. La IS disruptiva busca un cambio de sistemas a través de acción política y generalmente es impulsada por movimientos sociales con el objetivo de replantear los problemas en beneficio de los más vulnerables (Nicholls, Simon, & Gabriel, 2015). Así pues, la IS puede ser definida también en términos del nivel de impacto individual, organizacional, o sistémico.

A partir de la aparición de la teoría del desing thinking, Murray (2010) propuso las etapas clave del desarrollo de una IS como un proceso no lineal, donde el desarrollo de una innovación va primero de indicaciones y propuestas para la creación de prototipos, después a la sustentabilidad y finalmente se pueda escalar a otros contextos (Murray, Caulier-Grice, & Mulgan, 2010).

## **El Contexto de la IS**

Sin duda alguna, la IS es un tema presente en diversas partes del mundo, y ha retomado fuerza a la par del crecimiento de las crisis económicas que dan como resultado un aumento en las desigualdades, aumento en los niveles de contaminación, migraciones entre otros problemas sociales. América Latina se encuentra en un momento clave para la IS, puesto que los esfuerzos de las naciones están encaminados a lograr una sociedad con mayores oportunidades de crecimiento y desarrollo, más justa y equitativa, surgiendo así un sinnúmero de proyectos con este objetivo (Buckland y Murillo 2014).

En este contexto, los problemas sociales evidencian el fracaso de soluciones convencionales y paradigmas establecidos en los tres sectores convencionales de la sociedad: el sector privado que ignora las externalidades perniciosas de las poblaciones marginadas, el sector público que es incapaz de trabajar eficientemente, y la falta de resultados en el desempeño de la sociedad civil (Nicholls & Dees, 2015).

Una parte importante de los problemas que aquejan más fuertemente a la sociedad y que afectan el

bienestar del sector público, se relaciona con la demografía y los cambios sociales, combinados con las realidades económicas del costo de bienestar y empeoramiento de las finanzas públicas.

Es así que el creciente interés en la IS, se debe a que es vista como un complemento necesario para el cambio tecnológico (Heiskala & Hämäläinen, 2007). Esta conceptualización entiende a la IS como un proceso de remodelación de las relaciones sociales para maximizar la productividad y alcanzar el desarrollo económico, a menudo enmarcado por el optimismo asumido de que los beneficios de estos cambios serán compartidos igualmente. De acuerdo con Murray, la IS no tiene que estar limitada a un sector, ya que sus expresiones más creativas, se dan cuando los tres sectores colaboran juntos (Aghion, Dewatripont, Kolev, Murray, & Stern, 2010)

A menudo la IS suele ser el resultado de los esfuerzos por resolver contradicciones y tensiones entre los tres sectores (público, privado y sociedad civil) siendo la IS el elemento que difuminan los límites. Los ejemplos incluyen empresas sociales que combinan lógicas y modelos de negocios con objetivos sociales y estructuras de propiedad colectiva (como sociedades mutuales y cooperativas) y asociaciones público-privadas que proporcionan nuevos modelos de provisión de bienestar (Bovaird, 2006).

El potencial de la IS a través de las fronteras entre sectores ha quedado demostrado en la práctica gracias a la aparición de centros de IS, incubadoras y proyectos que agrupan organizaciones que trabajan más allá de las fronteras en un ecosistema de innovación (Mulgan et al., 2006).

De acuerdo con el Mapping the World of Social Innovation, las condiciones de contexto y los factores habilitadores para un ecosistema de innovación social son:

- Una sociedad civil activa e individuos emprendedores e inspirados
- Financiamiento según las etapas del ciclo de innovación
- Nuevas tecnologías
- Redes y plataformas para cooperación entre distintos interesados
- Marco legal de apoyo
- Sentido de urgencia
- Cambios políticos (Howaldt, Kaletka, Schröder, Rehfeld, & Terstriep, 2016)

En México ya se cuentan con estas condiciones favorables para el desarrollo de proyectos de IS, aunque con retos y desafíos muy particulares, tal es así que el Banco Interamericano de Desarrollo (Moreno, 2014), ha reconocido que México cuenta con sistemas de soporte de intermediación y financiamiento, un vínculo fuerte entre actores clave del ecosistema, y proyección a nivel internacional, esto sin mencionar que en México se cuenta con una población de más de 125 millones de personas, lo que significa una enorme oportunidad para impulsar emprendimientos e innovaciones sociales (Rodríguez Herrera, Adolfo - Alvarado, 2008).

De acuerdo con el Foro Consultivo Científico y Tecnológico (Guadarrama & Acosta, 2016), las organizaciones gubernamentales que apoyan el desarrollo de IS en México son Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), actualmente la Secretaría de Bienestar, el Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL), la Secretaría de Economía (SE), el Instituto Nacional de Economía Social (INAES) y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). Del mismo modo, desde un nivel más local, se han dado numerosos esfuerzos en pos de la IS, como el programa de apoyo y fomento a las

sociedades cooperativas de la Ciudad México, y los esfuerzos que desde las alcaldías de han generado para promover la reconstrucción social, caso del programa PILARES.

El ámbito académico y de investigación, se ha convertido en un promotor clave para la IS. El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) incluye en sus convocatorias la condicionante de incluir en los proyectos aspectos de IS con alto potencial para la generación de valor social. La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) han incluido en sus programas de estudio, la línea de generación y aplicación de conocimientos de IS, además de coordinar numerosos eventos como congresos, seminarios, ferias y diplomados donde se discuten temas relacionados, además se crean y afianzan redes entre los interesados. La Universidad Iberoamericana de Puebla y el Tecnológico de Monterrey, cuentan con su propio Laboratorio de IS y cuentan con asignaturas para la gestión de emprendimientos sociales, mientras que la Universidad Anáhuac ofrece la Maestría en Innovación Social y Participación Ciudadana.

Otro grupo importante en el contexto nacional para la IS, son los innovadores sociales, entre los que se pueden mencionar a individuos, colectivos, comunidades de innovación, organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro, co-working y centros comunitarios, que unen esfuerzos y experiencias fruto de las prácticas innovadoras. Este grupo particular está creciendo en número y comienza a adquirir fuerza y protagonismo, por lo que podríamos decir que no hay ámbito en el que no haya al menos una iniciativa para ofrecer una solución innovadora ante los problemas que aquejan a la población mexicana.

### **Los desafíos distintivos que enfrenta la IS**

Las formas de producción capitalistas proporcionan un incentivo atractivo para el desarrollo y crecimiento de las naciones, dado que los mercados ofrecen espacios para la comercialización y mientras las personas estén dispuestas a pagar, habrá motivos para innovar. Es así como los innovadores pueden atraer capital para su expansión y a rápida difusión facilita el proceso de innovación. Mientras que las innovaciones sociales pueden tener impactos comerciales, los beneficios para la sociedad no son automáticamente aceptados en el mercado (Phills et al., 2008). En ocasiones, los beneficiarios no pueden cubrir el costo de la innovación, incluso cuando los beneficios sociales compensar tales gastos. Y suele pasar que los innovadores ni siquiera sepan el alcance de los beneficios sociales creados por una IS dada, para poder estimar el posible costo de la misma.

Para poder impulsar los proyectos de IS, se necesita que los países en vías de desarrollo, incluyan en sus planes de estudio el tema y así podrían mejorar los resultados en estos países, -alcanzando a los niños de las más familias pobres, para que la educación funciones como herramienta para la creatividad y los beneficios sociales sean generalizados. La asistencia de niños pobres es de suma importancia por muchas razones. Por ejemplo, en las zonas rurales, los padres envían a sus hijos a trabajar en el campo que constituye para la familia su única fuente de ingresos y alimentos. Una solución posible es pagar a las familias para enviar a sus hijos a la escuela, vinculando el pago a montos y plazos para las tasas de ausencia, finalización de grado, graduación e incluso matriculación en educación terciaria (Nicholls et al., 2015). Lamentablemente, en algunos países se espera que los padres paguen por la educación, libros



de texto, uniformes y cuotas escolares. En este contexto, el reto para los innovadores sociales consiste en que estas personas tengan las ganancias suficientes para cubrir sus gastos, y elevar los resultados en educación, sin descuidar su entorno familiar. Lo mismo sucede en ámbitos como el cuidado de la salud, violencia contra la mujer, agua limpia, aire limpio, etc. Asimismo, es importante resaltar que los beneficios intangibles son difíciles de vender, especialmente para aquellos que no sienten las presiones del día a día de la pobreza, como los gobiernos, y las instituciones u organizaciones privadas.

Otro de los desafíos para la IS consiste en asegurar que las innovaciones que surgen a partir de este proceso sean propiedad de los actores y los grupos beneficiarios, para que se eviten círculos perversos que creen problemas más profundos de los que solucionaron en un principio. En este sentido se tendrá que poner cuidado en los mecanismos que posibilitan el libre uso de los beneficios de las innovaciones.

Las organizaciones del tercer sector pueden ayudar en democratizar los beneficios de dichas innovaciones, pero tienen limitaciones que van relacionadas con los esquemas de colaboración en los que se encuentran inmersas, puesto que quién otorga financiamiento es siempre el que pone las condiciones, y puede no ser una fuente sostenible a largo plazo viable de ingresos y rentabilidad para una innovación particular.

### **Observaciones finales y futura agenda de investigación**

Aunque el ámbito de la IS se ha extendido en los últimos años de manera importante, tanto en ámbitos académicos, gubernamentales y sociales, quedan líneas de investigación que se puedan desarrollar para contribuir a superar varias de las limitantes que experimenta la IS actualmente. Entre dichas líneas se pueden incorporar la revisión crítica de los conceptos de IS que se toman como referente para los proyectos locales y regionales de IS; el seguimiento del impacto de proyectos de IS una vez que las innovaciones se han puesto en marcha para evaluar su efectividad en términos sociales; la articulación del estado-sociedad-empresas sociales en la implementación de una innovación social, entre otras.

Finalmente cabe señalar que los estudios sobre IS deberán tener claro las implicaciones teóricas y conceptuales de utilizar una visión particular de IS, porque cada una lleva consigo elementos de distinción entre la participación de la sociedad en la innovación, la propiedad de las innovaciones, el grado y tipo de impacto que genera en la sociedad en el largo plazo, sólo por mencionar algunas.

### **Referencias**

- Aghion, P., Dewatripont, M., Kolev, J., Murray, F., & Stern, S. (2010). The public and private sectors in the process of innovation: Theory and evidence from the mouse genetics revolution. *American Economic Review*, 100(2), 153–158.
- Alquézar-Sabadie, J. (2014). Technological innovation, human capital and social change for sustainability. Lessons learnt from the industrial technologies theme of the EU's research framework programme. *Science of the Total Environment*, (481), 668–673.
- Ayob, N., Teasdale, S., & Fagan, K. (2016). How social innovation “Came to Be”: Tracing the evolution of a contested concept. *Journal of Social Policy*, 45(4), 635–653. <https://doi.org/10.1017/S004727941600009X>

- Bovaird, T. (2006). Developing new forms of partnership with the 'market' in the procurement of public services. *Public Administration*, 84(1), 81–102.
- Dawson, P., & Daniel, L. (2010). Understanding social innovation: A provisional framework. *International Journal of Technology Management*, 1(51), 9–21.
- De Tarde, G. (1899). *Les transformations du pouvoir...* (Vol. 4). F. Alcan.
- Echeverría, J., & Ander, G. (2012). *La luz de la Luciérnaga*. Madrid: Plaza y Valdés.
- Gershuny, J. (1983). Social innovation and the division of labour.
- González de Londo, A. M. (2014). *Teoría y casos de innovación social*. Colombia.
- Guadarrama, V. H., & Acosta, A. (2016). Ecosistema de Innovación Social en México. *Foro Consultivo Científico y Tecnológico AC*, 1–140. Retrieved from <http://www.foroconsultivo.org.mx/FCCyT/publicaciones>
- Heiskala, R., & Hämäläinen, T. J. (2007). Social innovation or hegemonic change? Rapid paradigm change in Finland in the 1980s and 1990s. *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance. Making Sense of Structural Adjustment Processes in Industrial Sectors, Regions and Societies*, 80–94.
- Hoggan, F. (1909). The American negro and race blending. *The Sociological Review*, 2(4), 349–360.
- Howaldt, J., Kaletka, C., Schröder, A., Rehfeld, D., & Terstriep, J. (2016). Mapping the World of Social Innovation. *Social Innovation: Driving Force of Social Change*, July(612870). Retrieved from <https://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2016/12/SI-DRIVE-CA-short-2016-11-30-Druckversion.pdf>
- Laspra, B., & Muñoz, E. (2014). *Culturas Científicas e Innovadoras. Progreso social*. Buenos Aires: Eudeba.
- Marques, P., Morgan, K., & Richardson, R. (2018). Social innovation in question: The theoretical and practical implications of a contested concept. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36(3), 496–512. <https://doi.org/10.1177/2399654417717986>
- Moreno, Á. (2014). Economía naranja. *Latin Trade*, 22(2), 44. Retrieved from [http://www.estudiosdel-desarrollo.mx/coleccion\\_america\\_latina/sustentabilidad/Sustentabilidad9.pdf](http://www.estudiosdel-desarrollo.mx/coleccion_america_latina/sustentabilidad/Sustentabilidad9.pdf)
- Mulgan, G., Wilkie, N., Tucker, S., Ali, R., Davis, F., & Liptrot, T. (2006). Social Silicon Valleys: A manifesto for social innovation. *Young Foundation*.
- Mumford, M. D. (2002). Social innovation: ten cases from Benjamin Franklin. *Creativity Research Journal*, 14(2), 253–266.
- Munshi, N. V. (2010). Value creation, social innovation, and entrepreneurship in global economies. *Journal of Asia-Pacific Business*, 11(3), 160–165. <https://doi.org/10.1080/10599231.2010.500569>
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. National endowment for science, technology and the art London.
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1977). In search of a useful theory of innovation. In *Innovation, economic change and technology policies* (pp. 215–245). Springer.

- Nicholls, A., & Dees, J. G. (2015). *Social Innovation. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (Second Edi, Vol. 22). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.73105-9>
- Nicholls, A., Simon, J., & Gabriel, M. (2015). Dimensions of Social Innovation. *New Frontiers in Social Innovation Research*, 1–26. Retrieved from <https://scholar.google.nl/scholar?cluster=11413936125424182930&hl=en&oi=scholaralrt#0>
- Phills, J., Deiglmeier, K., & Miller, D. (2008). Rediscovering Social Innovation Stanford Social Innovation Review. *Available On-Line At*.
- Rodríguez Herrera, Adolfo - Alvarado, H. (2008). *Claves de la innovacion en America Latina y el Caribe*.
- Westley, F., & Antadze, N. (2010). Making a difference: Strategies for scaling social innovation for greater impact. *Innovation Journal*, 15(2).

# ANÁLISIS DEL GRUPO DE FACTORES INFLUENCIA SOCIAL DE INTENCIÓN EMPRENDEDORA EN LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DEL CENTRO UNIVERSITARIO ATLACOMULCO: ESTUDIO DESCRIPTIVO

*Zugaide Escamilla Salazar*<sup>1</sup>

*Fidencio Ochoa Flores*<sup>2</sup>

*Iván Nava González*<sup>3</sup>



## Resumen

Está por demás comentar la importancia que genera la creación de empresas, pero cabe destacar la relevancia de los emprendedores potenciales, y un segmento significativo de estos son los estudiantes universitarios, quienes pueden desarrollar capacidades y habilidades a lo largo de la formación académica que permitan un comportamiento empresarial para la puesta en marcha de un negocio. Es por esto que el objetivo de este trabajo es describir las características de los factores de influencia social de intención emprendedora entre los jóvenes estudiantes de tres Licenciaturas del Centro Universitario Atlacomulco. Los principales resultados describen la importancia que tiene la influencia social (capital social) entre los universitarios de dos licenciaturas.

**Palabras clave:** Intención emprendedora, estudiantes universitarios, capital social

## I. Introducción

La generación de empresas es un tema central para la academia de estudiosos del campo empresarial y, para los gobiernos, no sólo en México sino en el mundo, sin duda, es un factor clave para el desarrollo económico y social, de hecho se le ha considerado como una solución al desempleo.

El proceso empresarial, en cada una de sus etapas está plagado de dificultades, las cuales se pueden ir sorteando si se está acompañado de esas redes de personas que poseen experiencias, conocimientos e información vital para el beneficio del emprendedor o el empresario.

Muchas investigaciones respecto a estos cuatro niveles del proceso emprendedor han surgido

---

1. Profesora investigadora del Centro Universitario Atlacomulco, Universidad Autónoma del estado de México. Correo electrónico: [zugaidees@hotmail.com](mailto:zugaidees@hotmail.com)

2. Profesor investigador del Centro Universitario Atlacomulco, Universidad Autónoma del estado de México. Correo electrónico: [fochoaf@uaemex.mx](mailto:fochoaf@uaemex.mx)

3. Lic. Administración, Egresado del C.U. UAEM Atlacomulco. Correo electrónico: [ivaan\\_glz@outlook.com](mailto:ivaan_glz@outlook.com)

alrededor del mundo, sin embargo la breve revisión teórica realizada, permite detectar los trabajos importantes sobre intención emprendedora, es decir el emprendedor potencial quien aún no ha decidido una profesión empresarial y es susceptible a mostrar interés por iniciar un negocio en el futuro.

En este contexto los estudiantes universitarios se consideran emprendedores en potencia, es así como las universidades se centran en formar a los jóvenes estudiantes en cuestiones de emprendimiento para la puesta en marcha de un negocio. Por tanto el objetivo principal de este trabajo es, describir las características de los factores de influencia social de intención emprendedora entre los jóvenes estudiantes de tres Licenciaturas del Centro Universitario Atlacomulco.

Este trabajo, está estructurado de la siguiente manera, primeramente se muestra un panorama de la importancia que tiene crear empresas, y las teorías que han nutrido el campo empresarial, también se menciona la teoría del capital social y de las intenciones empresariales, posteriormente se detalla la muestra y la estadística de frecuencia de las variables integradas en este trabajo, por ultimo resultados, conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

## **2. Perspectiva teórica**

La creación de empresas es un tema que ha tenido un desarrollo importante en cuanto al transcurso de los años, ya que es un factor clave para el desarrollo económico y social como el mantenimiento de la competitividad de las economías.

La amplitud del campo de investigación referente al emprendedor y al fenómeno de la creación de empresas, tanto por la diversidad de factores que influyen como por la existencia de distintos niveles de análisis, supone una falta de consenso en una teoría general. La consecuencia ha sido la proliferación de estudios parciales, tanto en variables como en casos, y la creciente necesidad de buscar teorías de carácter general e integrador que aporten una visión global del proceso (Fernández y Junquera, 2001).

Esto se debe a la diversidad de áreas del conocimiento que nutren el campo del estudio empresarial, por ejemplo, la psicología, la economía, la sociología. La literatura muestra que en los años 80's la psicología inicia trabajos científicos los cuales se enfocan al perfil de los emprendedores, sin embargo, poco después aparecen otros factores que pueden definir también al emprendedor y al campo de creación empresarial.

En este orden de ideas, el carácter multidisciplinar ha traído consigo diversas formas de contextualizar dicho campo, sin embargo, existe una teoría denominada capital social aportada por la sociología, la cual genera factores contundentes en el estudio del emprendimiento.

El estudio de las redes sociales surgió hace aproximadamente 25 años en el campo del emprendimiento y resulta ser un área de explicación importante para dicho campo (Herrera, 2008), las redes sociales se han considerado como fuente de información y de conocimiento valiosa, proveedora de capital financiero y capital humano que el emprendedor requiere en el proceso empresarial.

El proceso empresarial, en cada una de sus etapas está plagado de dificultades, las cuales se pueden ir sorteando si se está acompañado de esas redes de personas que poseen experiencias, conocimientos e información vital para el beneficio del emprendedor o el empresario. De acuerdo a la propuesta generada por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), el proceso de creación empresarial está integrado por cuatro importantes fases, siendo estas el emprendedor potencial, el emprendedor

naciente, el emprendedor nuevo y el emprendedor consolidado.

Muchas investigaciones respecto a estos cuatro niveles del proceso emprendedor ha surgido alrededor del mundo Davidsson y Honig (2002), Azam (2009), Ottosson y Klyver (2010) por mencionar algunos, sin embargo la breve revisión teórica realizada, permite detectar los trabajos importantes sobre intención emprendedora, es decir el emprendedor potencial de la clasificación que aportan el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), y que describe como aquel que tiene la intención de crear una empresa en el futuro próximo.

En este contexto, Mueller y Thomas, 2000; Gupta, Turban, Wasti, y Sikdar, 2009, definen al emprendedor potencial como aquel individuo que aún no ha decidido una profesión empresarial y es susceptible a mostrar interés por iniciar un negocio en el futuro, trabajo sobre intención emprendedora, tal es el caso de Soria, Zuniga y Ruiz (2016) los cuales proponen que la intención emprendedora favorece la puesta en marcha de un negocio.

Con respecto a intención emprendedora, estudios pioneros como los de Shapero y Sokol (1982), el de Ajzen (1991), y el de Krueger y Brazeal (1994), abordan el constructo aportando tres grandes teorías basadas en el evento empresarial o Entrepreneurial Event Model (EEM), en la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP), y el potencial empresarial o Entrepreneurship Potencial Model (EPM), estudios recientes retoman estas posturas, detectado así trabajos que abordan los modelos teóricos ya mencionados, dichos trabajos se centran especialmente en estudiantes universitarios de diferentes partes del mundo tal es el caso de Liñan y Chen (2006) y Alonso (2012), Hernández y Moncada y Henao (2018), con orígenes en países como España, Colombia, puerto Rico y México.

Los estudiantes se consideran emprendedores en potencia, de hecho Ackerman y Cervilla (2007), afirman que la labor tan importante que tienen las universidades es centrarse en formar a los jóvenes estudiantes en cuestiones de emprendimiento dotándolo de capacidades y destrezas para la puesta en marcha de un negocio, son las universidades responsables de solo enfocarlo a la búsqueda de un empleo, sino mostrar el mundo de posibilidades en el campo de la creación de empresas.

En otro orden de ideas es importante menciona diversidad de posturas frente al estudio sobre intención emprendedora de jóvenes universitarios, sin embargo, este trabajo se basa en la postura teórica del trabajo de Rueda, Fernández y Herrero (2012) sobre intención emprendedora quien se apoya de pioneros como Bird (1988) y Krueger (1994) y en la teoría de capital social, que en términos más específicos, las redes que establece el emprendedor pueden ayudarle a crear su empresa, de acuerdo con Hoang y Antoncic (2002), por tanto, el efecto que tiene el capital social en los individuos es crucial, de hecho diversos estudios señalan que las redes sociales y las estrategias sociales pueden dar lugar a nuevas alternativas para entender la creación de empresas, incluso se discute que puede facilitar el entendimiento del comportamiento del emprendedor (Aldrich y Zinner, 1986).

## 2.1 Plasmando una idea

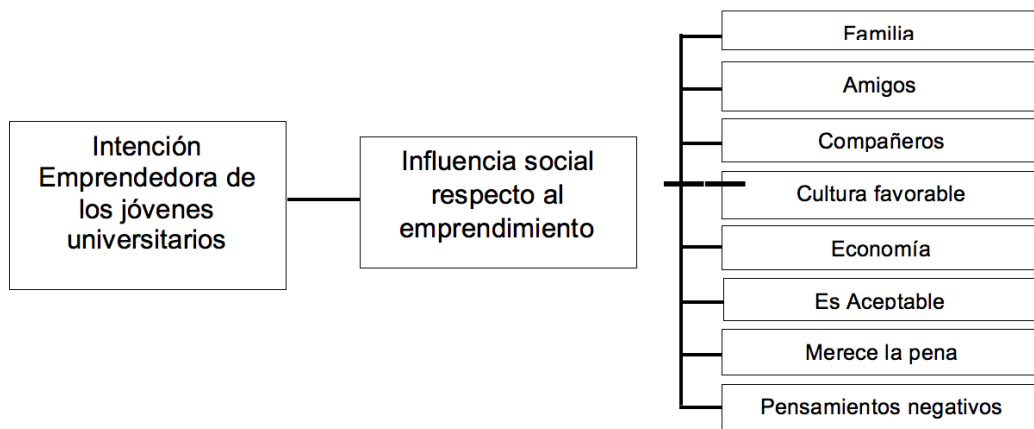
Como ya se mencionó en párrafos anteriores el presente trabajo se apoya de argumentos sólidos basados en los planteamientos de Rueda, Fernández y Herrero (2012), quien propone un grupo de factores importante que se relacionan ente jóvenes universitarios para la puesta en marcha de un negocio, siendo estos: percepción hacia el emprendimiento, influencia social respecto al emprendimiento, ha-

bilidades y capacidades asociadas al emprendimiento, estos tres grupos de factores integran a su vez indicadores medibles y cuantificables, los cuales han sido abordados por separados en diversos estudios sobre intención emprendedora en jóvenes universitarios y mencionados más arriba.

Por tanto, este trabajo sólo mostrará resultados parciales del grupo de factores que es influencia social respecto al emprendimiento, que a su vez incluye los indicadores familia, amigos, compañeros, cultura favorable, economía, es aceptable, merece la pena, pensamientos negativos. En este orden de ideas nuestra postura se basa en que estos indicadores se relacionan en los estudiantes del centro universitario Atlacomulco, dicho centro universitario pertenece a la Universidad Autónoma del Estado de México, cuenta con seis carreras, entre ellas las licenciaturas en Administración, en contaduría e informática administrativa las cuales integran en la currícula materias como Administración de las Pymes y Proyectos de inversión en los últimos semestres de la formación académica del estudiante. Por tanto, nuestra postura radica en que los indicadores antes mencionados se relacionan entre los alumnos de estas tres licenciaturas para la intención emprendedora que los conduzca a la puesta en marcha de un negocio. El modelo de las variables utilizadas en este trabajo propuesto es el que muestra la tabla no. 1.

**Tabla I.** Modelo de variables correspondiente a influencia social respecto al emprendimiento

**Fuente:** Desarrollo propio con base a Rueda, Fernández y Herrero (2012)



## 2.2 Operacionalización de las variables

Operacionalización del grupo de factores correspondientes a influencia social sobre el emprendimiento. Cabe destacar que la variable dependiente en este trabajo es intención emprendedora de los jóvenes universitarios, dicha variable es un estado de alerta que detecta oportunidades de negocio con base en la variedad de percepciones individuales. En cuanto a influencia social (capital social), es la influencia social percibida en el individuo con mayor propensión emprendedora, éste percibe una opinión positiva respecto al emprendimiento en su entorno social.

Así mismo, en cuanto a los indicadores, primeramente, los denominados familia, amigos y compañeros hacen referencia al entorno familiar y de amistades cercanas, en el que se encuentran los individuos, es decir sí alguien que pertenece a estos grupos tiene negocios, comparten la experiencia

entre ellos y resulta más factible la puesta en marcha de un negocio (Kirzner, 1973, citado en Espíritu, 2011).

En cuanto a los indicadores, cultura favorable, economía, es aceptable, merece la pena, se consideran factores del entorno exterior del individuo, en cuanto al primero, sin duda un entorno con cultura de apoyo al emprendimiento genera proyectos de negocios exitosos y rentables, en cuanto al indicador economía, en este trabajo se conceptualiza dicho indicador del estudio de todas las fases relacionadas con el proceso de producción de bienes y servicios, en cuanto a los indicadores es aceptable y merece la pena, dependen mucho de los modelos de referencia emprendedora y al impulso y difusión que se le dé a estos temas empresariales en el entorno.

Por último, los pensamientos negativos, para este trabajo se abordan como las afecciones que degeneran el bienestar de la autoestima y seguridad frenando las ganas de emprender (Marulanda y Morales, 2016).

### **3. Método**

Para la presente investigación considera al total de alumnos de los seis programas educativos que ofrece el Centro Universitario, por tanto, para el ciclo escolar otoño 2018-A, de acuerdo con datos proporcionados por una de las secretarías del departamento del control escolar de dicho centro universitario cuenta con 1,376 alumnos. Sin embargo, cabe destacar se elaboró un muestreo estratificado dando como resultado la siguiente distribución: 86 alumnos pertenecientes a la licenciatura en Administración, 76 a la licenciatura de Contaduría y 55 a la licenciatura en Informática Administrativa. Es importante señalar que el muestreo estratificado consistió en dividir en segmentos la población y seleccionar una muestra para cada segmento, implementando la fórmula propuesta por Hernández, Fernández y Baptista (2010).

Para el desarrollo de la presente investigación, se retoma el instrumento de medición llamado el cuestionario con base a Rueda, Fernández y Herrero (2012), conformado por 34 preguntas, de las cuales una pregunta abierta correspondiente a la edad del alumno con intención emprendedora, dos preguntas de opción múltiple para seleccionar la carrera que se cursa y el semestre en que se encuentra, tres preguntas dicotómicas cerradas para contestar si se tiene experiencia laboral, familiar emprendedor y si es propietario de algún negocio, en las cuales se aplica si y no como respuestas. Así mismo, una pregunta en escala de Likert con cinco posiciones para contestar si se tiene la intención de crear una empresa (1=No, nunca, 2=No, pero integrarme en empresa familiar, 3=Si, vagamente, 4=Si, seriamente, 5=Si, firme propósito). Veintisiete preguntas que se miden a través de escalas Likert de cinco posiciones (donde 1 significa desacuerdo total con la afirmación planteada y 5 acuerdo total), percepción hacia el emprendimiento constituido por once planteamientos, la influencia social percibida respecto a esta conducta contiene 8 planteamientos y las habilidades y capacidades asociadas al emprendimiento compuesto por ocho planteamientos.

Para el proceso de análisis de los datos se realizó una verificación minuciosa de los instrumentos de medición denominados “cuestionarios” aplicados durante los meses de noviembre y diciembre del 2018, para evitar distorsión de los estadísticos. Por lo tanto, se revisó que los cuestionarios correspondieran a los alumnos universitarios, se verificó que todas las preguntas se encontraran contestadas. Pos-



teriormente, se registraron los datos obtenidos del cuestionario en una hoja de datos Excel, misma que se transportó al programa estadístico SPSS versión 19 para las ciencias sociales y se procedió al análisis y codificación de los datos.

### 3.1 Proceso de codificación

Como ya se mencionó, el presente trabajo mostrará resultados previos del grupo de factores que corresponden a la variable influencia social (capital social), por tanto, en las tablas 2 y 3, se muestra el proceso de codificación de la variable intención emprendedora y el grupo de variables que integran influencia social. La variable intención emprendedora quedó codificada tal y como se muestra en la Tabla 2.

<b>Tabla 2. Codificación intención emprendedora</b>		
<b>CODIFICACIÓN</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>IEIC</b>	Intención de crear una empresa propia en el futuro.	No, nunca. No, pero integrarme en empresa familiar Si, vagamente Si, seriamente Si, firme propósito  Sin embargo, esta variable sufrió modificaciones ya que al correr los estadísticos se tuvo que recodificar por las respuestas que nos interesan y tenga un "si" como respuesta afirmativa a la intención emprendedora.
<b>Fuente:</b> elaboración propia.		

### 3.2 Influencia social respecto al emprendimiento

La influencia social mide el efecto positivo o negativo que produce la opinión que otras personas como familia, amigos, colegas de trabajo, entre otros, tienen sobre el comportamiento del emprendedor potencial y sobre el emprendimiento (Rueda, Fernández y Herrero, 2012), para esta investigación se hacen ocho planteamientos, tal y como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Codificación influencia social			
CODIFICACIÓN	ÍTEM	DESCRIPCIÓN	
IEFD	Familia directa valora profesión de emprendedor por encima de otras profesiones.	1=Desacuerdo total 2 3 4 5= Acuerdo total	
IEAV	Amigos valoran la actividad emprendedora por encima de otras profesiones		
IECV	Compañeros valoran la actividad emprendedora por encima de otras profesiones.		
IECP	Cultura de mi país es muy favorable hacia actividad emprendedora.		
IEPE	En mi país, el papel del emprendedor en la economía es poco reconocido		
IEMP	En mi país, muchas personas consideran poco aceptable ser emprendedor.		
IECA	En mi país, se considera que la actividad emprendedora merece la pena, a pesar de los riesgos.		
IETP	En mi país, se tiende a pensar que los emprendedores se aprovechan de los demás.		
<b>Fuente:</b> elaboración propia.			

#### 4. Resultados

A continuación, se muestran los resultados obtenidos del análisis descriptivo, del factor influencia social, que a su vez integran los indicadores: Amigos, Compañeros, Cultura favorable, Economía, Es Aceptable, Merece la pena, Pensamientos negativos, así mismo se muestran los resultados de la variable dependiente intención emprendedora.

La tabla no. 4, muestra las frecuencias obtenidas por el indicador de intención económica aplicada en los estudiantes, de las tres licenciaturas. Por tanto, para la licenciatura en Administración, solo el 1.2% (n=1) de los estudiantes no piensan en emprender algún negocio, mientras que el 1.2% (n=1) piensan en integrarse a una empresa familiar, también se tiene 5.8% (n=5) de ellos si piensas vagamente en crear su propia empresa, en cuanto el 29% (n=25) están pensando seriamente en aprovechar una oportunidad de negocio para emprender y por último el 62.8% (n=54) tienen el firme propósito de

crear su propia empresa.

En cuanto a la licenciatura de Contaduría un 14.1% (n=11) de ellos si piensas vagamente en crear su propia empresa, en cuanto el 24.4% (n=19) están pensando seriamente en aprovechar una oportunidad de negocio para emprender y por último el 61.5% (n=48) tienen el firme propósito de crear su propia empresa. Así mismo para el área de Informática Administrativa, solo el 3.6% (n=2) piensan en integrarse a una empresa familiar, también se tiene 16.4% (n=9) de ellos si piensas vagamente en crear su propia empresa, en cuanto el 25.5% (n=14) están pensando seriamente en emprender y por último el 54.5% (n=30) tienen el firme propósito de crear su propia empresa.

Tabla 4. Intención emprendedora								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
No, nunca	1	1.2					1	.46
No, pero integrar empresa familiar	1	1.2			2	3.6	3	1.37
Si, vagamente	5	5.8	11	14.1	9	16.4	25	11.42
Si, seriamente	25	29	19	24.4	14	25.5	58	26.48
Si, firme propósito	54	62.8	48	61.5	30	54.5	132	60.27
Total	86	100	78	100	55	100	219	100

**Fuente: elaboración propia.**

#### 4.1 Influencia social respecto al emprendimiento

Las tablas 5, 6, 7, 8, 9, 10, y 11, muestran los indicadores que integran influencia social al emprendimiento (capital social).

##### D1. Familia directa

A continuación, se presenta las frecuencias obtenidas del indicador de familia directa aplicada a los estudiantes:

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados, se obtuvo que 8.1% (n=7) están en desacuerdo total, mientras que 10.5% (n=9) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 30.2% (n=26) está ni en desacuerdo ni de acuerdo, también nos mues-

tra que él 32.6% (n=28) están parcialmente de acuerdo y por último el 18.6% (n=16) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 9% (n=7) están en desacuerdo total, mientras que 11.5% (n=9) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 32.1% (n=25) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 30.8% (n=24) están parcialmente de acuerdo y por último el 16.7% (n=13) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo que 7.3% (n=4) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 28% (n=28) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 29.1% (n=16) están parcialmente de acuerdo y por último el 12.7% (n=36) están de acuerdo total.

Tabla 5. Familia directa								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1= Desacuerdo total	7	8.1	7	9			14	6.39
2	9	10.5	9	11.5	4	7.3	22	10.04
3	26	30.2	25	32.1	28	50.9	79	36.07
4	28	32.6	24	30.8	16	29.1	68	31.05
5= Acuerdo total	16	18.6	13	16.7	7	12.7	36	16.44
Total	86	100	78	100	55	100	219	100

Fuente: elaboración propia.

## D2. Amigos valoran

A continuación, se presenta las frecuencias obtenidas del indicador de amigos valoran aplicada a los estudiantes:

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 7% (n=6) están en desacuerdo total, mientras que 7% (n=6) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 32.6% (n=28) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 33.7% (n=29) están parcialmente de acuerdo y por último el 19.8% (n=17) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo

3.8% (n=3) están en desacuerdo total, mientras que 15.4% (n=12) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 26.9% (n=21) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que el 39.7% (n=31) están parcialmente de acuerdo y por último el 14.1% (n=11) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 11% (n=2) están en desacuerdo total, mientras que 12.7% (n=7) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 40% (n=71) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que el 30.9% (n=17) están parcialmente de acuerdo y por último el 12.7% (n=7) están de acuerdo total.

Tabla 6. Amigos valoran								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1= Desacuerdo total	6	7	3	3.8	2	3.6	11	5.02
2	6	7	12	15.4	7	12.7	25	11.42
3	28	32.6	21	26.9	22	40	71	32.42
4	29	33.7	31	39.7	17	30.9	77	35.16
5= Acuerdo total	17	19.8	11	14.1	7	12.7	35	15.98
Total	86	100	78	100	55	100	219	100

Fuente: elaboración propia.

### D3. Compañeros

A continuación, se presenta las frecuencias obtenidas del indicador de compañeros aplicada a los estudiantes:

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 5.8% (n=5) están en desacuerdo total, mientras que 3.5% (n=3) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 38.4% (n=33) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que el 37.2% (n=32) están parcialmente de acuerdo y por último el 15.1% (n=13) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 5.1% (n=4) están en desacuerdo total, mientras que 10.3% (n=8) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 33.3% (n=26) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que el 37.2% (n=29) están parcialmente de acuerdo y por último el 14.1% (n=11) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 1.8% (n=1) están en desacuerdo total, mientras que 14.5% (n=8) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 40% (n=22) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 29.1% (n=16) están parcialmente de acuerdo y por último el 14.5% (n=8) están de acuerdo total.

Tabla 7. Compañeros								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1= Desacuerdo total	5	5.8	4	5.1	1	1.8	10	4.57
2	3	3.5	8	10.3	8	14.5	19	8.67
3	33	38.4	26	33.3	22	40	81	36.99
4	32	37.2	29	37.2	16	29.1	77	35.6
5= Acuerdo total	13	15.1	11	14.1	8	14.5	32	14.61
Total	86	100	78	100	55	100	219	100

Fuente: elaboración propia

#### D4. Cultura favorable

A continuación, se presenta las frecuencias obtenidas del indicador de cultura favorable aplicada a los estudiantes:

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 7% (n=6) están en desacuerdo total, mientras que 14% (n=12) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 37.2% (n=32) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 25.6% (n=22) están parcialmente de acuerdo y por último el 16.3% (n=14) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 9% (n=7) están en desacuerdo total, mientras que 11.5% (n=9) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 34.6% (n=27) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 28.2% (n=22) están parcialmente de acuerdo y por último el 16.7% (n=13) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 3.6% (n=2) están en desacuerdo total, mientras que 21.8% (n=12) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 41.8% (n=23) no está ni desacuerdo ni de acuerdo,

también nos muestra que el 20% (n=11) están parcialmente de acuerdo y por último el 12.7% (n=7) están de acuerdo total.

Tabla 8. Cultura favorable								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1= Desacuerdo total	6	7	7	9	2	3.6	15	6.45
2	12	14	9	11.5	12	21.8	33	15.07
3	32	37.2	27	34.6	23	41.8	82	37.43
4	22	25.6	22	28.2	11	20	55	25.12
5= Acuerdo total	14	16.3	13	16.7	7	12.7	34	15.53
Total	86	100	78	100	55	100	219	

Fuente: elaboración propia.

#### D5. Poco reconocimiento

A continuación, se presenta las frecuencias obtenidas del indicador poco reconocimiento aplicada a los estudiantes:

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 5.8% (n=5) están en desacuerdo total, mientras que 15.1% (n=13) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 34.9% (n=30) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que el 29.1% (n=25) están parcialmente de acuerdo y por último el 15.1% (n=13) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 3.8% (n=3) están en desacuerdo total, mientras que 117.9% (n=14) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 30.8% (n=24) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que el 26.9% (n=21) están parcialmente de acuerdo y por último el 20.5% (n=16) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 1.8% (n=1) están en desacuerdo total, mientras que 12.7% (n=7) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto el 43.6% (n=14) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que el 25.5% (n=14) están parcialmente de acuerdo y por último el 16.4% (n=9) están de acuerdo total.

Tabla 9. Poco reconocido								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
<b>1= Desacuerdo total</b>	5	5.8	3	3.8	1	1.8	9	4.11
<b>2</b>	13	15.1	14	17.9	7	12.7	34	15.53
<b>3</b>	30	34.9	24	30.8	24	43.6	78	35.62
<b>4</b>	25	29.1	21	26.9	14	25.5	60	27.39
<b>5= Acuerdo total</b>	13	15.1	16	20.5	9	16.4	38	17.35
<b>Total</b>	86	100	78	100	55	100	219	100

Fuente: elaboración propia.

#### D6. Aceptable

A continuación, se presenta las frecuencias obtenidas del indicador de Aceptable aplicada a los estudiantes:

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 7% (n=6) están en desacuerdo total, mientras que 22.1% (n=19) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 27.9% (n=24) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 31.4% (n=27) están parcialmente de acuerdo y por último el 11.6% (n=10) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 11.5% (n=9) están en desacuerdo total, mientras que 19.2% (n=15) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 30.8% (n=24) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 20.5% (n=16) están parcialmente de acuerdo y por último el 17.9% (n=14) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 5.5% (n=3) están en desacuerdo total, mientras que 23.6% (n=13) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 30.9% (n=17) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 30.9% (n=17) están parcialmente de acuerdo y por último el 9.1% (n=5) están de acuerdo total.



Tabla 10. Aceptable								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1= Desacuerdo total	6	7	9	11.5	3	5.5	18	8.22
2	19	22.1	15	19.2	13	23.6	47	21.46
3	24	27.9	24	30.8	17	30.9	65	29.68
4	27	31.4	16	20.5	17	30.9	60	27.4
5= Acuerdo total	10	11.6	14	17.9	5	9.1	29	13.24
Total	86	100	78	100	55	100	219	100

Fuente: elaboración propia.

#### D7. Merece la pena

A continuación, se presenta las frecuencias obtenidas del indicador merece la pena aplicada a los estudiantes:

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 7% (n=6) están en desacuerdo total, mientras que 7% (n=6) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 37.2% (n=32) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 36% (n=31) están parcialmente de acuerdo y por último el 12.8% (n=11) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 2.6% (n=2) están en desacuerdo total, mientras que 10.3% (n=8) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 32.1% (n=25) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 41% (n=32) están parcialmente de acuerdo y por último el 14.1% (n=11) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 3.6% (n=2) están en desacuerdo total, mientras que 10.9% (n=6) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 47.3% (n=26) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 25.5% (n=14) están parcialmente de acuerdo y por último el 12.7% (n=7) están de acuerdo total.

Tabla 11. Merece la pena								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1= Desacuerdo total	6	7	2	2.6	2	3.6	10	4.57
2	6	7	8	10.3	6	10.9	20	9.13
3	32	37.2	25	32.1	26	47.3	83	37.90
4	31	36	32	41	14	25.5	77	35.16
5= Acuerdo total	11	12.8	11	14.1	7	12.7	29	13.24
Total	86	100	78	100	550	100	219	100

Fuente: elaboración propia

#### D8. Pensamientos negativos

Para la licenciatura en Administración, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 24.4% (n=21) están en desacuerdo total, mientras que 19.8% (n=17) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 23.3% (n=20) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 23.3% (n=20) están parcialmente de acuerdo y por último el 9.3% (n=8) están de acuerdo total.

Para el área de Contaduría, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 12.8% (n=10) están en desacuerdo total, mientras que 25.6% (n=20) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 21.8% (n=17) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 26.9% (n=21) están parcialmente de acuerdo y por último el 12.8% (n=10) están de acuerdo total.

Así mismo para la carrera de Informática Administrativa, de acuerdo al número total de estudiantes encuestados se obtuvo 18.2% (n=10) están en desacuerdo total, mientras que 20% (n=11) están parcialmente en desacuerdo, enseguida de esto él 32.7% (n=18) no está ni desacuerdo ni de acuerdo, también nos muestra que él 21.8% (n=12) están parcialmente de acuerdo y por último el 7.3% (n=4) están de acuerdo total.

Tabla 12. Pensamientos negativos								
Categoría	Administración		Contaduría		Informática Administrativa		Total	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1= Desacuerdo total	21	24.4	10	12.8	10	18.2	41	18.72
2	17	19.8	20	25.6	11	20	48	21.92
3	20	23.3	17	21.8	18	32.7	55	25.11
4	20	23.3	21	26.9	12	21.8	53	24.20
5= Acuerdo total	8	9.3	10	12.8	4	7.3	22	10.04
Total	86	100	78	100	55	100	219	100

Fuente: elaboración propia

## 5. Conclusiones

A partir del objetivo general planteado en este trabajo, el cual fue describir las características de los factores de influencia social de intención emprendedora entre los jóvenes estudiantes de tres Licenciaturas del Centro Universitario Atlacomulco. Se concluye lo siguiente:

Las tres licenciaturas incluidas en el presente trabajo, cursan por lo menos dos unidades de aprendizaje referentes a emprendimientos, las cuales son administración de las PyMES y proyectos de inversión, sin embargo, los indicadores familia, amigos, compañeros resultaron más frecuentes en entre los alumnos de la Licenciatura en Administración, quienes toman como referencia o impulso las experiencias empresariales de los miembros cercanos que poseen negocios, tal y como lo encontró Davidsson y Honig (2002), quien señala que los lazos fuertes entre padre con negocio, familiar, amigo son fundamentales para intención y posterior comportamiento empresarial.

En cuanto a los indicadores cultura, economía, es aceptable, merece la pena y pensamientos negativos, resultaron frecuentes en los jóvenes estudiantes de la Licenciatura en Contaduría, quizás esto se deba a la propia formación de la currícula del contador, y se basan para la toma de decisiones del entorno económico, la estructura confianza; es decir la manera en como la sociedad percibe a los emprendedores, empresarios del entorno, esto es importante para entender el comportamiento emprendedor (De Carolis y Saporito, 2006).

En cuanto a los jóvenes universitarios que integran la muestra, específicamente los que pertenecen a la Licenciatura en contaduría, las frecuencias resultantes son muy bajas en comparación con la Licenciatura en Administración, y la licenciatura en Contaduría, aunque al igual que éstas cursas

dos unidades de aprendizaje enfocadas a los principios básicos para la constitución de un proyecto de negocio, o idea de negocio, la curricula de los jóvenes estudiantes de informática está basada en temas propios de administración de datos informáticos. Esto pudiera no generar el interés para la intención empresarial y posterior puesta en marcha de un negocios, situación que dedica en un foco de atención para generar estrategias que impulsen la comportamiento empresarial entre los jóvenes universitarios, y nos solo los de esta licenciatura sino de las seis licenciaturas que ofrece el C.U. Atlacomulco.

Nuestra principales limitaciones radican en que solo se ha presentado resultados preliminares de los estadísticos descriptivos de una factor el cual es influencia social (capital social), así mismo, como se comentó en el transcurso del trabajo, solo se incluyó tres licenciaturas del área económico- administrativo, siendo que el C.U.A., ofrece seis licenciaturas. Como futuras líneas de investigación, primera- mente, integrar los otros programas, para realizar comparativos y estudios con estadística inferencial para detectar la relación que estas tienen sobre el emprendedor potencial; que en este caso son los estudiantes. Así mismo, realizar una revisión de la literatura profunda a fin de detectar otras variables estudiadas e integrarlas a este estudio, queda mucho trabajo por realizar.

## 6. Referencias bibliográficas

- Ackerman, B., Cervilla, M. A. (2007). La cátedra de emprendimiento como estrategia para la creación de una cultura emprendedora en la universidad Simón Bolívar. VII Reunión Nacional de Currículo I Congreso Internacional de Calidad e Innovación en Educación Superior. Caracas, Venezuela.
- Ajzen, I. (1991): "The theory of planned behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50, pp. 179-211
- Aldrich, H. y Zinner Ch. (1986). *Entrepreneurship Through Social Networks*, en Sexton, D.L. y Smilor, R.W. (dir.) (Eds), *The Art and Science of Entrepreneurship*. Ballinger Publishing Co.
- Alonso, G.E.P. (2012). *La configuración de la intención emprendedora entre académicos responsables de proyectos de investigación en España. Un enfoque de género*. Tesis doctoral, Universidad de Cantabria España. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=25372>.
- Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of Management Review*, 13(3), pp: 442-453.
- De Carolis, D.M. y Saporito, P. (2006). Social capital, cognition, and entrepreneurial opportunities: A theoretical framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (2006), pp. 41-56
- Espíritu, R. (2011). Análisis de la intención emprendedora en estudiantes universitarios a través de los rasgos de personalidad. *Multiciencias*, vol. 11, núm. 1, enero-abril, 2011, pp. 60-78: Redalyc.
- Hoang, H. y Antoncic, B.(2002), «Networked-based research in Entrepreneurship». *Journal of Business Venturing*, vol.18, núm. 2, págs.145-300.
- Hernández, L. D. M., Moncada, T., J. F., y Henao, C. L. C. (2018). Intención emprendedora de los empleados del sector privado de la ciudad de Medellín y su Área Metropolitana. *Revista CEA*, 4(8), 13-33.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (2006). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición, México: McGraw-Hill.

- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*, Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Krueger, N.F., y Brazeal, D.V. (1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice* 18(3), 91-104.
- Marulanda, F. A. y Morales S. T. (2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista EAN*, Núm. 81, pp. 1-17.
- Mueller, S. y Thomas, S. (2000). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 51-75.
- Rueda, I., Fernández, A. y Herrero, A. (2012). Estudiantes universitarios y emprendimiento: determinantes psicológicos de la intención de creación de un negocio propio. *FAEDPYME International Review*, vol. 1 (2), 9-15.
- Shapiro, A. y Sokol, L. (1982). *The social dimensions of entrepreneurship en Kent, C.A.*; Sexton, D.L. y Vesper, K.H. (dir.). *Encyclopedia of entrepreneurship*, Ed. Prentice-Hall INC.

# TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN COMO VARIABLES DE SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD EN LOS EMPRENDIMIENTOS

*Jahicela Liévano-Morales<sup>1</sup>*

*Paulina Angelina Vargas-Larraguivel<sup>2</sup>*

*Lisette Salgado Patiño<sup>3</sup>*



## Resumen

Los emprendimientos mueven las economías nacionales, aportando al desarrollo y a que las naciones sean competitivas en un contexto global y cambiante. En este entorno, la innovación es primordial como estrategia de diferenciación y mejora continua; principalmente cuando son empresas de reciente creación, para las cuales la innovación no es una opción sino una constante. Por consiguiente, con esta investigación se llevó a cabo una revisión de literatura, acerca de la importancia que representa la implementación de estrategias en innovación y el uso de tecnologías de la información en los emprendimientos para impulsar su competitividad, buscando que sean sostenibles en un mercado en constante movimiento. Para ello, se exploran la innovación y el uso de tecnologías de información como factor clave para que un emprendimiento resulte sostenible y competitivo. En los resultados expuestos, se resalta la importancia de la innovación y el uso correcto de tecnologías de la información como factor clave del crecimiento y consolidación de una empresa, una vez que esto apoya la eficiente toma de decisiones.

**Palabras clave:** Emprendimiento, Innovación, Competitividad.

## Introducción

Dentro de un escenario económico y de globalización, se le atribuye al espíritu emprendedor parte del crecimiento económico, especialmente a través de la creación de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), siendo este fenómeno de interés para los investigadores quienes proponen un efecto bidireccional entre el crecimiento económico y capital emprendedor, en donde la actividad emprendedora se puede representar en dos sentidos: trabajo por cuenta propia, y desarrollo de patentes (Carree y Thurik, 2003; Acs y Amorós, 2008; Starks, 2012; Mungaray, Ramirez y Aguilar, 2016).

---

1. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Correo electrónico: jahicela.lievano@ujat.mx

2. CETYS Universidad. Correo electrónico: paulina.vargas@cetys.mx

3. CETYS Universidad. Correo electrónico: lisette.salgado@cetys.mx

Adicionalmente, de acuerdo a Acs et al. (2012) el emprendimiento se presenta como una vía de propagación del conocimiento como resultado de su capacidad innovadora, que además es una importante fuente de ventaja competitiva sostenible (Bravo, 2012; Mungaray, Ramirez y Aguilar, 2016). Como resultado, la innovación se ha convertido en un factor clave de la sociedad actual, siendo un recurso estratégico en todas las organizaciones y países (Aponte, 2016).

En este contexto, se vuelve trascendental para las nuevas empresas introducir innovaciones en el mercado con el fin de competir con las ya existentes y lograr una ventaja competitiva sostenible (Baumol, 2002; Mungaray, Ramirez y Aguilar, 2016); por lo tanto, las empresas emprendedoras incluidas las micro, pequeñas y medianas empresas son una parte esencial del proceso de renovación que abarca y define las economías de mercado. Estas empresas desempeñan un papel importante en las innovaciones que conducen al cambio tecnológico y al crecimiento de la productividad. A corto plazo, tienen que ver con el cambio y la competencia porque marcan la dinámica del mercado (Elmuti, Khoury y Omran, 2012). Esto, gracias a que se han abocado a la introducción y comercialización de productos y servicios innovadores (Radaš y Božić, 2009; Vendrell, González-Pernía y Peña, 2014).

Sin embargo, esto no es suficiente, y en una sociedad denominada de la información y el conocimiento, el comportamiento del mercado se vuelve más complejo al basarse en las tecnologías de la información (TI), y en este contexto el emprendimiento debe adaptarse y utilizarlas para hacer frente a las crisis económicas (Peñaherrera y Cobos, 2012; De Oliveira, et al., 2013; Colomina y Yáñez, 2014; Baqueiro, 2015; Limón y Cárdenas, 2018).

Las TI son condición importante para determinar la competitividad de las organizaciones en los actuales ambientes cambiantes, considerándose un soporte primordial para apoyar los actuales modelos económicos (Scheel y Rivera, 2009; Vendrell, González-Pernía y Peña, 2014),

Finalmente, la literatura en innovación sugiere que para innovar, es necesario que las organizaciones -sin importar su tamaño- estén dotadas por lo menos de una desarrollada capacidad de absorción de conocimiento y de una definida orientación emprendedora (Miller, 1983; Parra-Requena, Ruiz-Ortega y García-Villaverde, 2013; Mungaray, Ramirez y Aguilar, 2016). Sin embargo, no abundan estudios en la literatura que analicen la gestión de la innovación y el apropiado uso de las TI por parte de las empresas de nueva creación, salvo contados estudios (Vendrell, González-Pernía y Peña, 2014).

Lo anterior, motivó este trabajo de investigación, con el objetivo de argumentar la importancia de la implementación de estrategias en innovación y el uso de tecnologías de la información en los emprendimientos, para impulsar su competitividad; buscando con ello, que los emprendimientos sean sostenibles en un mercado en constante movimiento.

## **Metodología**

El estudio se llevó a cabo mediante una investigación basada en una revisión de la literatura para desarrollar las líneas teóricas: 1) La Innovación y el uso de las tecnologías de información como factores clave en el desarrollo de emprendimientos sostenibles; 2) Competitividad en los emprendimientos y el impacto en su desarrollo; y 3) Adopción de innovación como fuente de competitividad y diferenciación en los emprendimientos. La investigación se apoyó de información derivados de otros estudios

recopilados en base de datos científicas, tales como: Ebsco, Elseiver, ScienceDirect, Dialnet, Emerald, Springer, Redalyc, Scopus, Scielo. Los criterios de búsqueda de información fueron las palabras clave: Emprendimiento, Innovación, y Competitividad. Con base en dichas palabras clave, se encontraron 180 artículos de investigación científica, derivados de otros estudios que se recopilaron en las bases de datos: Ebsco (80 artículos encontrados), Elseiver (20 artículos), ScienceDirect (22 artículos), Dialnet (10 artículos), Emerald (15 artículos), Springer (8 artículos), Redalyc (10 artículos), Scopus (7 artículos), Scielo (8 artículos); de los cuales fueron pertinentes 54 al considerarse las publicaciones relevantes sobre conceptos, datos, referencias e investigaciones relacionadas con las palabras clave.

### **La Innovación y el Uso de las Tecnologías de Información como Factores Clave en el Desarrollo de Emprendimientos Sostenibles**

En una economía más competitiva se vuelve fundamental comercializar nuevas ideas para mejorar la productividad y de esta forma crear riqueza, coadyuvando a la creación de puestos de trabajo por parte de nuevas empresas, especialmente las MiPyMEs quienes en este momento representan la fuente más importante de nuevos empleos (Rodrigo, García y Rodrigo, 2014; Mungaray, Ramirez y Aguilar, 2016).

Sin embargo, para que la condición anterior se dé, es necesario que las empresas exploten su capacidad de innovación en busca de un rendimiento superior (Nasution et al., 2011); teniendo las MiPyMEs a su favor, que por su tamaño sea más factible adoptar innovaciones nuevas y emergentes más rápidamente (Abernathy y Utterback, 1978; Baqueiro, 2015; Mungaray, Ramirez y Aguilar, 2016).

Asimismo, en la sociedad del conocimiento para que las empresas puedan mejorar su competitividad y moverse en la misma dinámica que la globalización de la economía, es necesario que cuenten como recurso estratégico, con la innovación y la correcta gestión del conocimiento (Aponte, 2016). En este sentido, la innovación se puede dar por la transformación del conocimiento el cual se da de manera usual dentro de los laboratorios de Investigación y Desarrollo (I+D) de las empresas, o por el acceso y aplicación de los conocimientos generados por otros, así como por su correcta gestión inmersa en el proceso de dirigir y organizar los recursos disponibles dentro de una organización, con la finalidad de obtener nuevos productos o procesos con éxito en los mercados (Gallego, 2005; Bravo, 2012). Para que este escenario se propicie de forma orgánica, se tiene que partir de una comprensión profunda de lo que los clientes necesitan o desean de esa innovación, así como analizar en qué forma puede colaborar con otro socio para entregarla y cómo se pagará sola con el tiempo (Keeley et al., 2013).

En esta misma línea, las innovaciones se pueden concebir desde dos puntos de vista: a) innovación incremental, es decir, mejoras dentro de un marco de soluciones dado; o b) innovación radical, que se refiere a un cambio de marco. En donde la principal diferencia entre los dos radica en si la innovación se percibe como una modificación continua de las prácticas previamente aceptadas o si es nueva, única y discontinua (Norman y Verganti, 2014).

En el contexto de innovación se vuelve indispensable mencionar a Schumpeter (1961) quien establece que existen 5 tipos de innovaciones: 1) Introducción de un nuevo bien; 2) Introducción de un



nuevo método de producción; 3) Apertura de un nuevo mercado; 4) Conquista de una nueva fuente de materia prima; e 5) Implementación de una nueva forma de organización. Mientras que de acuerdo con el Manual de Oslo (OCDE y Eurostat, 2005) existen cuatro tipos de innovaciones: de producto, proceso, organización y marketing.

De acuerdo a Nerkar y Paruhuri (2005), para lograr la creación de nuevos bienes y servicios es necesario que las empresas cuenten con procesos de innovación que deben estar interconectados por una red conocimiento que les permita compartir, combinar e incrementar. En este punto, se debe retomar entonces que formular una estrategia de negocios basada en factores como innovación y tecnología, se vuelven crítico al ser impulsores que dan dirección, sentido y magnitud a las acciones, para que la estrategia sea efectiva, competitiva y sostenible (Scheel y Rivera, 2009).

Adicionalmente, las MiPyMEs deben considerar que el desarrollo tecnológico ha transformado significativamente las formas de recoger información, de relacionarse y de trabajar, y que por tanto están obligadas a adaptar, integrar y dominar sus diversas posibilidades tecnológicas que ofrece la sociedad actual (Rodrigo, García y Rodrigo, 2014); y en este contexto, la tecnología de la información ayuda a crear una infraestructura para capturar y compartir el conocimiento en toda la empresa en una escala previamente inalcanzable (Lee y Choi 2003; Tanriverdi 2005, Majchrzak, Cooper y Neece, 2004; Kleis et al., 2012; Jagodič, 2016; Limón y Cárdenas, 2018).

La importancia de las Tecnologías de Información (TI) se centra en su contribución al proceso de innovación mediante tres mecanismos: 1) contribuye a la gestión del conocimiento; 2) permite elementos críticos del proceso de producción, incluida la identificación de oportunidades, el desarrollo de conceptos y el diseño de innovaciones; y 3) permite la coordinación interorganizacional entre la empresa focal y sus socios externos (Kleis et al., 2012).

Las herramientas de las TI de acuerdo a Migisha (2011) tienen un impacto sustancial en los emprendimientos pues facilitan el desarrollo de habilidades empresariales que además ayuda a las MiPyMEs a crecer, consolidarse y generar nuevos empleos.

Por lo tanto, para que las TI apoyen a los emprendedores de MiPyMEs, es necesario que estos se enfoquen en aprender cómo utilizar de forma correcta las diferentes herramientas que estas ofrecen, tal como su infraestructura, plataformas y aplicaciones, de tal manera que contribuyan las TI al desarrollo de su empresa y de sus ideas (Jagodič, 2016; Limón y Cárdenas, 2018).

### **Competitividad en los emprendimientos y el impacto en su desarrollo**

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando una evolución en el modelo de empresa y empresario. La ventaja comparativa de una empresa estaría, en parte, formada por su habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone, los mismos de los que carecen sus competidores o que tienen en menor medida, y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores (Jiménez, 2016).

Para el sector empresarial, Scheel y Rivera (2009), consideran que son nueve las capacidades con que cuentan las empresas para conformar sus estrategias de negocios (Tabla 1). Estas capacidades empresariales forman parte de los elementos de competitividad de las empresas.

**Tabla 1.** Capacidades Empresariales

Capacidad	Definición	Áreas de mayor impacto
1. Core Business (CB) (Negocio Medular)	Es la actividad que más valor le genera a la empresa, ya sea en rendimientos económicos, posicionamiento estratégico o cualquier otra ventaja que le dé un reconocimiento excepcional a la empresa.	Venta y comercialización
2. Core Processes (CP) (Procesos Medulares)	Procedimientos o procesos dentro de la cadena de actividades destinados a producir el negocio medular. Cuando existe más de un negocio medular se identifica los procesos que lo producen cada uno de ellos. Típicamente estas actividades le crean valor al cliente, reflejan los principales costos de la organización o están en el camino crítico de la cadena de logística.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manufactura/Producción</li> <li>• Logística/Manejo de información</li> </ul> Venta/Comercialización
3. Core Competencies (CC) (Competencias Medulares)	Desarrollo de ventaja competitiva y usualmente son altamente reconocidas por los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de calidad (puntualidad, velocidad),</li> <li>• Calidad,</li> <li>• Confiabilidad,</li> <li>• Prestigio,</li> <li>• Presencia y</li> <li>• Marca</li> </ul>
4. Core Technologies (CT) (Innovaciones Medulares)	Tecnologías, invenciones, patentes, descubrimientos que están detrás de los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ERP,</li> <li>• Marketing,</li> <li>• CRM,</li> <li>• Clientes,</li> <li>• Call Services</li> </ul>
5. Vector de Diferenciación (DV) (vector de Diferenciación)	Es necesario para establecer la estrategia de innovación, aceleración o sostenimiento del Negocio. Impulsa la dirección, sentido y magnitud de la estrategia. Lo constituyen actividades, procesos competencias que crean una ventaja reconocida por el cliente, además tienen una dirección de crecimiento bien definida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de venta,</li> <li>• Integración en los componentes del producto,</li> <li>• Prestigio (modelo de negocio)</li> </ul>
<b>Capacidades Medulares orientadas a los impulsores externos que afectan la estrategia y la pueden hacer cambiar de dirección o sentido</b>		
6. Core Business Opportunities (CO) (Oportunidades Medulares)	Oportunidades de negocio que ofrece el entorno industrial, regional o global. Genera resultados de alto valor económico y altos rendimientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado,</li> <li>• Reducción de costos</li> </ul>
7. Strategic Core Vision (SCV) (Visión Medular)	Parte fundamental de la estrategia. Es hacia dónde se quiere llevar el negocio medular o las competencias medulares. Frecuentemente tensionada por inhibidores externos que la contraen y por impulsores que la apalancan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación de la línea de productos</li> <li>• Expansión hacia nuevos mercados</li> <li>• Diversificación de</li> <li>• Diversificación de productos</li> </ul>

8. Enabling Conditions (EC) (Condiciones Habilitadoras)	Son las condiciones de la industria o de la región que de alguna manera afectan notablemente el desempeño de la estrategia, ya sea para inhibirla o para impulsarla	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de la industria</li> <li>• Sofisticación del cliente</li> <li>• Competencia y su crecimiento</li> <li>• Productos sustitutos</li> </ul>
9. Core Impacts (CI) (Impacto Medular)	Es el impacto que genera la empresa sobre el entorno, no solo en rendimientos económicos generados en el corto plazo, sino también en función del impacto que la estrategia tiene sobre los sistemas e capitales (responsabilidad social, medio ambiente entre otros)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La forma de hacer negocios</li> <li>• Modelos de venta</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2019).

Dichas capacidades, ejercen sobre el entorno empresarial; de esta manera, los nuevos emprendimientos impactarán positivamente en la generación de empleos bien pagados, generando ingresos, productos y servicios a un nivel más competitivo (Scheel y Rivera, 2009).

De forma conceptual (Tabla 2), la competitividad se concibe como un fenómeno empresarial o patrón organizativo de la sociedad, relacionándose con su comportamiento en el mercado en el que opera y manteniendo e incrementando su participación basada en nuevas estrategias. En la mayoría de los casos depende de la productividad, rentabilidad, posición competitiva y participación en el mercado interno y externo.

Tabla 2. Definiciones de Competitividad

Autor, Año	Definición	Indicador
<b>Porter, Michael (1990)</b>	La Competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar; las compañías a su vez ganan ventajas sobre los mejores competidores del mundo debido a la presión y al reto.	Tamaño de mercado, producto, exportaciones, oferta de servicios, internacionalización de la base empresarial
<b>World Economic Forum (2010)</b>	Conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país.	Instituciones, gobierno, factores productivos
<b>Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2005)</b>	Competitividad estructural: identifica tres factores: 1. la innovación como elemento constitutivo central del desarrollo económico; 2. la capacidad de innovación de una organización industrial de desarrollar capacidades propias de aprendizaje, y 3. el papel de las redes de colaboración orientadas a la innovación y apoyadas por diversas instituciones, para fomentar las capacidades de innovación.	Libre mercado, innovación, redes de apoyo

<p><b>Abdel y Romo (2004, p.9)</b></p>	<p>Competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) en relación con los de sus rivales en un mercado específico.</p>	<p>Precio, calidad, relación con competencia</p>
<p><b>Cabrera Martinez et.al. (2011, pp. 23-24)</b></p>	<p>Competitividad empresarial se basan en a) Administración de los flujos de producción y de inventarios., b) Integración de planeación de mercado, actividades de investigación y desarrollo (I+D), diseño, ingeniería y manufactura; c) Capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas; d) Capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados así como la generación de un ambiente propicio para los negocios, e) Fomento de los programas productivos mediante esquemas que facilitan una mayor integración y asociaciones entre las empresas.</p>	<p>Producción, I+D, mercado, programas productivos, desarrollo de proveedores</p>
<p><b>Esser et al. (1996, pp.19).</b></p>	<p>Basa su definición en tres diferentes niveles</p> <p>a) En el nivel meta se estudian los factores como la capacidad de una sociedad en términos de integración y estrategia, así como consenso con "orientación al mercado y al mercado mundial"</p> <p>b) El nivel meso examina la formación de un entorno con la capacidad de fomentar, complementar y multiplicar los esfuerzos al nivel de la empresa.</p> <p>c) El nivel macro hace referencia a la estabilización del contexto macroeconómico apoyándose en las reformas de las políticas fiscal y presupuestaria, así como de la monetaria y cambiaria.</p>	<p>Estrategia, Mercado, Innovación, Industria, Gobierno</p>
<p><b>Saavedara y Milla, (2012, p. 28).</b></p>	<p>La competitividad empresarial depende de la interacción entre los elementos del nivel micro con aquellos del nivel meso, macro y meta. Asimismo, se requiere que las empresas alcancen un alto nivel de productividad, calidad, flexibilidad y agilidad, que les permita sostener una ventaja competitiva estratégica y generar redes empresariales para acelerar los procesos de aprendizaje colectivo</p>	<p>Productividad, calidad, ventaja competitiva, estrategia</p>

Fuente: Elaboración propia (2019), con información de autores.

En este contexto, las MiPyMEs deben considerar que la competitividad está directamente relacionada a la capacidad de adaptarse al cambio tecnológico (Mora, 2012). Así también, la capacidad de innovación de las empresas requiere la gestión y uso eficiente de sus recursos tecnológicos, materiales, financieros-, de sus procesos, de su velocidad de producción y de su flexibilidad a los cambios del entorno (González-Gallego et al., 2010; Medina et al., 2012).

### Adopción de innovación como fuente de competitividad y diferenciación en los emprendimientos

En la sociedad del conocimiento, donde el cliente además de estar informado cuenta con diversidad de tecnología a su alcance, las empresas tienen un reto mayor y están obligadas a innovar e implementar TI para hacer más eficientes sus procesos y ofrecer productos y servicios de calidad (Galindo et al., 2016; Spigel, 2017; Limón y Cárdenas, 2018). En este tenor, la innovación no es entonces una cuestión de moda, sino un referente que todo emprendimiento tiene que considerar como factor estratégico que impulse su crecimiento y consolidación porque la innovación posibilita que los emprendimientos logren ventajas competitivas sostenibles (García et al., 2013; Galindo et al., 2016).

Autores han confirmado que el emprendimiento y la innovación son mecanismos que favorecen la obtención de recursos, el desarrollo económico a nivel local, regional, nacional e internacional, así como facilitan la generación de conocimiento y explotación de nuevas oportunidades (Petit, 2007; García et al., 2013; Vázquez 2015; Galindo et al., 2016; Barragán y Ayaviri, 2017); ambos, deben actuar de manera conjunta para fortalecer la economía, generar transformaciones, aprovechar los cambios tecnológicos y resultar en mejoras en la competitividad de las empresas (Vázquez, 2015; Galindo et al., 2016; Spigel, 2017).

En este contexto, la innovación debe darse de manera orgánica y adoptarse por las empresas sin olvidar elementos como: potencial del capital humano, cultura organizacional, estrategias organizacionales, estructura organizacional, el uso de las tecnologías de la información, adaptación al entorno y enfoque al cliente (Álvarez y Bernal, 2017).

Medina *et al.* (2012) analizaron factores clave de innovación considerando las cuatro dimensiones que propone la OCDE: innovación en producto, en proceso, en mercadeo y en organización (Tabla 3).

**Tabla 3.** Factores Clave de Innovación

Dimensión de innovación	Factores claves de innovación
Organización	Estrategia
Organización	Disposición de recursos
Organización	Capacitación en innovación
Organización	Plan estratégico en I + D
Organización	Técnica de gestión
Organización	Generación de ideas
Organización	Difusión de innovación
Organización	Interacción de los SNI
Organización	Nivel de formación

Organización	Inversión departamento en I+D+I
Organización	Inversión en cartera de proyectos
Organización	Financiación en innovación
Producto-servicio	Plan de productos
Producto-servicio	Herramienta en productos
Producto-servicio	Asociación de procesos
Producto	Involucración plan de productos
Producto	Comunicación de resultados
Producto	Inversión en I+D
Producto	Inversión de prototipos
Producto	Inversión en lanzamiento de productos
Producto	Manejo de producto
Producto	Formación creativa
Mercadeo	Proceso para el estudio de mercadeo
Mercadeo	Retroalimentación Depto. técnico mercadeo
Mercadeo	Plan de mercado y ventas
Mercadeo	Comercialización y marketing
Mercadeo	Nuevos mercados
Mercadeo	Nuevos productos
Mercadeo	Comunicación necesidades clientes
Mercadeo	Sistema de sugerencias
Mercadeo	Contacto posventa cliente
Mercadeo	Comunicación TIC's
Mercadeo	Inversión prueba de producto
Mercadeo	Inversión en sugerencias
Procesos	Innovación plan estratégico
Procesos	Plan en procesos
Procesos	Innovación de los procesos
Procesos	Procesos de innovación
Procesos	Patentes
Procesos	Nivel de escolaridad en innovación
Procesos	Equipo de desarrollo de proyectos
Procesos	Inversión actividades I+D
Procesos	Objetivos de costos
Procesos	Inversión en innovación tecnológica

Fuente: Medina et al. (2012).

En la medida que los emprendimientos adopten innovación, irán construyendo estrategias para mejorar los factores que influyen en su capacidad de innovación, y se irán adaptando a las demandas de su entorno y de los mercados; para ello, es importante que implementen y aprovechen sus recursos tecnológicos (Medina et al., 2012). En este sentido, la búsqueda de competitividad a través de las TIC, obliga a los emprendedores a aprovechar las capacidades infraestructura con las que cuenta la empresa y así, seguir generando valor (González-Gallego et al., 2010).

De acuerdo al manual de Oslo (2005), la adopción de innovación en las empresas deberá darse desde tres ámbitos: 1) capacidad de innovación, 2) esfuerzo de innovación y 3) resultados de innovación; es decir, 1) contar con las habilidades y conocimientos necesarios para adoptar, adaptar y mejorar la tecnología existente, y aprovechar los recursos ; 2) medir la intensidad de las actividades de innovación que se realizan y cómo se llevan a cabo; y 3) medir el nivel de éxito en el mercado y el impacto de los resultados obtenidos derivados de la innovación adoptada.

## **Conclusiones**

El desarrollo de la presente investigación sugiere que la innovación y el correcto uso de las tecnologías de información en los emprendimientos, será un factor clave para su crecimiento económico, competitividad y consolidación en el mercado donde se desarrollen. Para ello, un impulso en las prácticas de innovación facilita la creación de cadenas de valor, e impacta directamente en los emprendimientos que deseen generar soluciones innovadoras en sus diferentes procesos; ya sea administrativos, de automatización y/o control, así como en el desarrollo de nuevos productos o servicios que hacen a las empresas más productivas y con la capacidad de competir a nivel regional, nacional e internacional.

Adicional, en la sociedad del conocimiento se requiere un emprendedor informado y dispuesto a adoptar y utilizar Tecnologías de Información (TI), así como a implementar herramientas que favorezcan nuevas formas de administrar su negocio; y que, además, le facilite encontrar soluciones en el correcto uso de software, hardware y telecomunicaciones como parte de las tendencias globales con las cuales la empresa se vuelve más confiable, segura y competitiva. La razón es que, con el buen uso de las TI, los emprendimientos cuentan con instrumentos clave para los procesos de dirección, la eficiencia en el uso de sus recursos, optimización en la gestión, así como la toma de decisiones eficientes y efectivas, basadas en datos y hechos reales que se traduzcan en indicadores de competitividad del emprendimiento.

Asimismo, se deberán alinear los procesos al interior de las empresas para enfocarse con lo que el cliente demanda y requiere y que se refleje en el mercado, buscando con ello la sostenibilidad del emprendimiento y la creación de una ventaja competitiva.

Para la implementación de las TI no es necesario realizar inversiones cuantiosas; en cambio, los emprendedores deberán estar informados, entrenados y capacitados a fin de utilizar y aprovechar las TI que además de estar al alcance, algunas son gratuitas o de bajo costo; permeando dentro de sus emprendimientos, una cultura de innovación centralizada en el desarrollo de estrategias que favorezcan a este cambio organizacional.

Bajo este escenario, es crucial que los emprendedores de las MiPyMEs implementen estrategias basadas en innovación y en el uso y aprovechamiento de las TI en la búsqueda de la mejora continua y

la competitividad, para permanecer y competir en un mercado en constante movimiento. De acuerdo a la revisión de la literatura, los emprendimientos requieren ser sostenibles, autosustentables e innovadores; por consiguiente, adoptar innovación no es una opción sino una constante, aunada al uso de las TI que son un factor clave que impacta en su desarrollo y diferenciación.

Finalmente, para futuras líneas de investigación, se sugiere un estudio empírico que tenga como objetivo medir el impacto del uso de las TI y el desarrollo de estrategias de innovación en los emprendimientos; y de esta forma complementar el sustento teórico que aporta este trabajo, para continuar enriqueciendo este campo de estudio con investigaciones de corte cuantitativa y empírica.

## Referencias bibliográficas

- Abdel, G. y Romo, D. (2004). Sobre el concepto de competitividad. *Serie de documentos de trabajo en estudios de competitividad*. México DF, México: ITAM.
- Abernathy, W. y Utterback, J. (1978). Patterns of industrial innovation. *Technology Review*, 80(7), 41-7.
- Acs, Z. J., & Amorós, J. E. (2008). Entrepreneurship and competitiveness dynamics in Latin America. *Small Business Economics*, 31(3), 305-322.
- Acs, Z. J., Audretsch, D. B., Braunerhjelm, P., & Carlsson, B. (2012). Growth and entrepreneurship. *Small Business Economics*, 39(2), 289-300
- Álvarez-Aros, E. L., & Bernal-Torres, C. A. (2017). Modelo de innovación abierta: énfasis en el potencial humano. *Información tecnológica*, 28(1), 65-76.
- Alzate, J. B. G. (2005). Fundamentos de la gestión tecnológica e innovación. *TecnoLógicas*, (15), 113-131.
- Baqueiro, G. A. B. (2015). Innovación y transformación hacia la sustentabilidad: El caso “DecoLounge”. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración: RICEA*, 4(8), 5-5.
- Barragán, M. C., & Ayaviri, V. D. (2017). Innovación y Emprendimiento, y su relación con el Desarrollo Local del Pueblo de Salinas de Guaranda, Provincia Bolívar, Ecuador. *Información tecnológica*, 28(6), 71-80.
- Baumol, W. J. (2002). *The free-market innovation machine: Analyzing the growth miracle of capitalism*. Princeton University Press.
- Beltrán Mora, L. N. (2012). Innovación y competitividad en el comercio internacional. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, (7), 137-151.
- Cabrera-Martínez, A., López-López, P., & Ramírez Méndez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. Documentos de investigación. *Administración de Empresas. Colombia: Fundación Universidad Central*, 4(1).
- Carree, M. A., & Thurik, A. R. (2010). The impact of entrepreneurship on economic growth. *Handbook of entrepreneurship research*, (1), 437-471. Springer, New York, NY.



- Colomina Climent, E., & Yáñez Muñoz, L. (2014). Herramientas para el análisis y validación de ideas de negocio (Toolkit for Analysis and Validation of Business Ideas). *Revista Global de Negocios*, 2(4), 105-123.
- Coronado, A. M. J. (2016). Estrategia de competitividad y emprendimiento, una revisión de la literatura. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 4(2), 104-127.
- De Oliveira, D., Pasquotto, M., Fagundes, M., Schmidt, V., & Teixeira, D. (2013). La relación entre la economía solidaria y el desarrollo local: un estudio de caso volcado a los emprendimientos solidarios del turismo brasileño. *Estudios y perspectivas en turismo*, 22(4), 745-762.
- Elmuti, D., Khoury, G., & Omran, O. (2012). Does entrepreneurship education have a role in developing entrepreneurial skills and ventures' effectiveness? *Journal of Entrepreneurship Education*, 15, 83.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. *Revista de la CEPAL*, (59), 39-52.
- Figueroa, G. M. A. (2016). Gestión de la innovación tecnológica mediante el análisis de la información de patentes. *Negotium*, 11(33), 42-68.
- Galindo-Martín, M. Á., Méndez-Picazo, M. T., & Castaño-Martínez, M. S. (2016). Crecimiento, progreso económico y emprendimiento. *Journal of innovation & knowledge*, 1(1), 62-68.
- García, D., & Barona, B. (2013). Financiación de la innovación en las Mipyme iberoamericanas. *Estudios Gerenciales*, (29), 12-16.
- González-Gallego, N., Acosta, P. S., Trigo, A., Castillo, F. J. M., & Varajão, J. E. (2010). El papel de las TIC en el rendimiento de las cadenas de suministro: el caso de las grandes empresas de España y Portugal. *Universia Business Review*, (28), 102-114.
- INEGI. (2015). Banco de Indicadores. *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*, México.
- Jagodič, G. (2016). Using of Information Communication Technology Tools by the Students with Entrepreneur Intent. *Management*, 11(3), 239-254.
- Keeley, L., Walters, H., Pikkell, R., & Quinn, B. (2013). Ten types of innovation: *The discipline of building breakthroughs*. John Wiley & Sons.
- Kleis, L., Chwelos, P., Ramirez, R., & Cockburn, I. (2012). Information technology and intangible output: The impact of IT investment on innovation productivity. *Information Systems Research*, 23(1), 42-59.
- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of management information systems*, 20(1), 179-228.
- Majchrzak, A., Cooper, L. P., & Neece, O. E. (2004). Knowledge reuse for innovation. *Management science*, 50(2), 174-188.

- Martín, L. R., García, F. G., & Martín, I. R. (2014). Creatividad y nuevas tecnologías: Las claves de la cultura emprendedora. El papel de la universidad en la formación de intelectuales con espíritu emprendedor. *adComunica*, (8), 23-38.
- Mayenberger, C. S., & González, Á. E. R. (2009). Utilización de las TIC y su impacto en la competitividad de las empresas latinoamericanas. *Universidad & Empresa*, 8(16), 71-93.
- Migisha, C. K. (2011). TIC Development and Entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurship*, 12 (1), 220-35
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 29(7), 770-791.
- Mungaray, A., Ramírez, N., & Aguilar, J. G. (2016). *Economía del emprendimiento y las pequeñas empresas en México*. Porrúa, México.
- Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., & Ndubisi, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value. *Industrial marketing management*, 40(3), 336-345.
- Nerkar, A., & Paruchuri, S. (2005). Evolution of R&D capabilities: The role of knowledge networks within a firm. *Management science*, 51(5), 771-785.
- Norman, D. A., & Verganti, R. (2014). Incremental and radical innovation: Design research vs. technology and meaning change. *Design issues*, 30(1), 78-96.
- OECD. (2005). Oslo Manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data (3rd edition). *The measurement of scientific and technological activities*.
- Parra-Requena, G., Ruiz-Ortega, M. J., & Garcia-Villaverde, P. M. (2013). Social capital and effective innovation in industrial districts: dual effect of absorptive capacity. *Industry and Innovation*, 20(2), 157-179.
- Peñaherrera León, M., & Cobos Alvarado, F. (2012). La creatividad y el emprendimiento en tiempos de crisis. REICE. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(2), 238-247.
- Petit Torres, E. E. (2007). La gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(3), 495-506.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93.
- Radas, S., & Božić, L. (2009). The antecedents of SME innovativeness in an emerging transition economy. *Technovation*, 29(6-7), 438-450.
- Rangel, M. B. (2018). Aspectos conceptuales sobre la innovación y su financiamiento. *Revista Análisis Económico*, 27(66), 25-46.
- Saavedra, M., & Milla, S. (2012). La competitividad de la MIPYME mexicana en el nivel micro: el caso del estado de Querétaro. *Memoria de la XXVIII Asamblea anual de la academia europea de economía de la empresa (AEDEM)*, Barcelona España, 5-7.

- Sánchez Limón, M. L., & De la Garza Cárdenas, M. H. (2018). Tecnologías de información y desempeño organizacional de las pymes del noreste de México. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 23(82), 298-313.
- Schumpeter, J. A. (1961). *The development economics*. Harvard University Press, Oxford University Press.
- Secretaría de Economía. (2016). *Diagnóstico 2016 del Fondo Nacional del Emprendedor*. Instituto Nacional del Emprendedor, México.
- Sossa, Z., Ruiz, S., Copete, H., Velez, A., & Medina, J. (2012). ADN de la innovación—de factores claves de innovación en 21 empresas del sector agroindustrial. *Bioteología en el Sector Agropecuario y Agroindustrial: BSAA*, 10(2), 197-206.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72.
- Starks, D. (2012). The effect of entrepreneurship on economic growth in Alabama, Southern. *Agricultural Economics Association Annual Meeting*, 1-11.
- Tanriverdi, H. (2005). Information technology relatedness, knowledge management capability, and performance of multibusiness firms. *MIS quarterly*, 29(2), 311-334.
- Vázquez, M. A. (2015). El Desarrollo Regional. *Estudios Sociales*, 23(46), 354-364.
- Vendrell-Herrero, F., González-Pernía, J. L., & Peña-Legazkue, I. (2014). Do incentives matter to promote high technology-driven entrepreneurial activity? *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 43-66.
- World Economic Forum. (2010). *The global competitiveness report 2010-2011*. Geneva, Suiza.

### EMPRENDIMIENTO SOCIAL: EL CASO DELENCET

Irene Juana Guillén Mondragón,<sup>1</sup>



#### Resumen

El objetivo de la investigación es analizar la trayectoria de Delencet e identificar las estrategias organizacionales y las acciones que favorecen su permanencia en el mercado y que contribuyen a fortalecer sus redes de colaboración en la producción y comercialización de alimentos tradicionales. Acciones que benefician a los miembros la comunidad en que se inserta y que ponen en evidencia los principios y valores del emprendimiento social. Delencet se inscribe en lo que hoy día se conoce como economía social, produce en pequeña escala y de forma artesanal, en ella participa un grupo de personas que busca satisfacer sus necesidades de sobrevivencia. En esta investigación se estudia la economía solidaria y el emprendimiento social como parte de la perspectiva teórica que explica el caso. Los resultados de la investigación muestran la evolución de la organización en la implementación de estrategias empresariales sin dejar de lado su objetivo social, el análisis del caso también permite conocer la forma en que la universidad pública se vincula con la sociedad para contribuir en su desarrollo. El marco metodológico consideró la investigación documental y el método de estudio de caso; estrategias de observación participante y entrevista en profundidad.

**Palabras clave:** Economía social, Economía solidaria, Emprendimiento social

#### Introducción

El contexto económico es cada vez más complejo e incierto, las organizaciones de clase mundial crecen de forma exponencial y gracias a las nuevas tecnologías sustituyen y liquidan el empleo de grandes cantidades de trabajadores, aniquilan organizaciones vulnerables y desaparecen sectores productivos, generando crisis económica, social y ambiental en dimensiones globales. Ante este panorama, la humanidad en su lucha constante por la sobrevivencia y por una mayor responsabilidad social, orienta sus esfuerzos hacia la construcción y consolidación de la economía social, mejor dicho, va hacia el rescate de una economía solidaria que ha estado latente desde tiempos remotos y que subyace en la economía

---

1. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. Correo electrónico: ireneguillenm@gmail.com

capitalista. Una economía social que promueve igualdad y sustentabilidad, en ella cada miembro de la sociedad tiene la oportunidad de satisfacer tanto sus necesidades como las de otros miembros de la comunidad. Actualmente en el mundo ha crecido el interés por crear fuentes de empleo erigidas en los principios y valores de la economía y el emprendimiento social. Los protagonistas de esta nueva realidad son los Millennials; una generación de jóvenes que está revolucionando el mundo con acciones encaminadas a una práctica más humana y solidaria en las actividades económicas.

El objetivo de la investigación es analizar la trayectoria de Delencet e identificar las estrategias organizacionales y las acciones que favorecen su permanencia en el mercado e inciden en la construcción de redes de colaboración en la producción y comercialización de alimentos tradicionales. Acciones que benefician a los miembros de la comunidad en la que se inserta y ponen en evidencia los principios y valores del emprendimiento social.

El documento está dividido en cinco secciones: En la primera se presenta el planteamiento del problema con las generalidades del tema, la justificación, los objetivos y las incógnitas que dieron origen a la investigación. En la segunda, se expone el marco metodológico que sustenta la indagación. En la tercera se discuten los componentes de la perspectiva teórica; la economía social/solidaria, el emprendimiento social y las tendencias de consumo. En la cuarta sección se expone el estudio de caso Delencet; se presentan sus generalidades y se describen sus estrategias, asimismo, el apartado incluye la explicación del proceso de cambio de organización lucrativa a organización social. Para concluir, se plantean algunas reflexiones finales

## **Planteamiento del problema**

Desde el año dos mil once se habla de una cuarta revolución industrial, al igual que las anteriores ha transformado el mundo y a la sociedad (Deloitte Insights, 2018, pág. 2). En cada revolución la innovación como elemento clave de la competitividad ha modificado todos los ámbitos de la humanidad. La mecanización, la electricidad y las líneas de ensamblaje, y los avances en la computación y la automatización; son resultado de la actividad intelectual de cada época, cambios tecnológicos que son aprovechados tanto por emprendedores de alto crecimiento –comerciales- como por emprendedores de subsistencia –sociales-. Parten de nuevos modelos de negocio para crear nuevos modelos de organización que van de los más emblemáticos como es el caso de la organización burocrática y la organización flexible, hasta lo de hoy, en la economía digital, la organización virtual, la cual hace posible amalgamar la producción y consumo en tiempo real y sin barreras físicas.

Los cambios contextuales han propiciado diversos problemas para la humanidad, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE/CEPAL/CAF, 2016, pág. 37) señala que “los cambios tecnológicos y demográficos, junto con la globalización...repercuten en el mundo laboral”, y se traducen en desempleo. Este organismo menciona que en América Latina, para el año 2030, se perderán 3.4 millones de empleos y los principales afectados serán los jóvenes. Los cambios también reflejan la intensa concentración económica en unas cuantas organizaciones de clase mundial, con el consecuente deterioro de las condiciones de trabajo, pobreza, desigualdad y crisis ambiental derivada de prácticas nocivas en los procesos de producción y en las formas de consumo.

Estas crisis no obstante que han generado en lo social pérdida de valores y en lo organizacional

desaparición de empresas; son de cierta forma responsables del impulso y creación de nuevos tipos de organización con estructuras y prácticas administrativas innovadoras, como los emprendimientos y organizaciones sociales, enfocadas en la solución de problemas sociales y ambientales.

La relevancia de la investigación reside en la posibilidad de analizar y conocer una organización social y la forma en que sus miembros viven los principios y valores de ese tipo de organización. La indagación contribuirá a enriquecer el conocimiento de las organizaciones sociales, del mismo modo los hallazgos podrán ser de utilidad para emprendedores sociales que estén en proceso de crear proyectos productivos de carácter social.

El objetivo de la investigación es analizar la trayectoria de Delencet e identificar sus estrategias organizacionales y las acciones que favorecen su permanencia en el mercado e inciden en la construcción de redes de colaboración en la producción y comercialización de alimentos tradicionales.

### **Marco Metodológico**

Para cumplir con los objetivos de la investigación se realizó una indagación documental, se revisaron y analizaron documentos escritos y archivos electrónicos relacionados con: La economía social, el emprendimiento social, las tendencias de consumo y el estudio de caso. El análisis documental permite construir un bagaje teórico robusto con el que se pueda explicar y fundamentar el análisis del objeto de estudio e interpretar de forma objetiva los hallazgos de la investigación. También se aplicó el estudio de caso, de acuerdo con el enfoque de Hernández, Fernández, & Baptista (2003) y Yin (1993), la presente indagación es exploratoria y tiene por objeto abordar un hecho social contemporáneo. Las preguntas centrales de la investigación son las siguientes: ¿Qué es una economía social? y ¿Qué es el emprendimiento social?; ¿Cómo es la trayectoria de Delencet?; ¿Cómo puede una organización que nace dentro de la filosofía capitalista cambiar su lógica para ser organización social?, las respuestas a estos cuestionamiento se esgrimirán en el desarrollo del caso.

### **Revisión de la literatura: Economía Social–Solidaria y Emprendimiento Social**

Toda investigación requiere de sustento teórico, esto es, de un marco de referencia para entender situaciones, eventos y contextos, y para interpretar los resultados de la indagación. Por lo anterior, para dar sustento a la presente investigación se hace una revisión de la literatura relacionada con los conceptos de: Economía social, emprendedor social y organización social, para construir una perspectiva teórica y dar respuesta a las preguntas de investigación. Se parte de la idea de que en una economía social, los conceptos emprendimiento y organización social, son nociones estrechamente relacionadas.

- **Economía Social**

Para iniciar la exposición se plantea la siguiente incógnita: ¿Qué es economía social?, para dilucidar el enigma, en términos teóricos Moreno (1996), citado por (Sánchez, García, & Rangel, s/a), menciona que la economía social presenta “como característica básica el carácter voluntario de un grupo de personas que forman, dirigen y trabajan en actividades voluntarias”. Para Chávez y Monzón (2012), la eco-

nomía solidaria designa a aquel conjunto de organizaciones microeconómicas (en términos del Diario Oficial de la Federación (DOF), 2019, son microempresas) que se caracterizan por rasgos comunes en donde es fundamental la ética social.

La economía social recibe diversas denominaciones en el mundo; economía del tercer sector, economía popular o economía del trabajo. En ella existen diferentes principios y valores. Los principios son:

1. Primacía de la persona y el trabajo sobre el capital;
2. Toma de decisiones democráticas;
3. Orientación de servicio a sus miembros y a la comunidad;
4. Adhesión voluntaria;
5. Interés general sobre el particular y,
6. Autonomía de gestión.

Los valores que regulan la conducta de sus miembros y los conminan a practicar una conducta social son:

1. Ayuda mutua;
2. Igualdad;
3. Equidad;
4. Honestidad;
5. Solidaridad;
6. Transparencia y
7. Responsabilidad Social (Instituto Nacional de la Economía Social, INAES) (2013-2017, pág. 16).

Estos principios y valores rigen la vida organizada de los miembros en las organizaciones sociales.

Para el INAES (2013-2017, pág. 16), la economía social consiste en un conjunto de organizaciones de la sociedad civil que adoptan “decisiones democráticas referentes a la propiedad colectiva de los recursos, la distribución equitativa de los beneficios entre sus integrantes y asumen el compromiso social en favor de la comunidad”. En términos de Castillo y Salcedo (2010, pág. 7), la economía social refiere “un conjunto de prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro, para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”.

En una economía solidaria, buena parte de los procesos productivos son de carácter artesanal, aunque no exclusivamente, por lo general, estas actividades productivas buscan satisfacer necesidades de sobrevivencia. Los productos que se crean se dirigen a nuevos mercados<sup>2</sup> de consumidores que orientan la satisfacción de sus necesidades en una filosofía de consumo sustentable; en el ámbito ali-

---

2. “New Market and New Jobs (Castillo & Salcedo, 2010)” of The OECD Ministerial Meeting on the Digital Economy, 21-23 June 2016, Cancún (México).

mentario la búsqueda de salud y bienestar dirige sus preferencias de consumo a productos gourmet, por lo tanto buscan productos orgánicos, cien por ciento naturales. En tanto que, en los productos procesados lo que se busca es la satisfacción mediante bienes elaborados de forma cuidadosa, artesanal. Organizaciones y mercados, coadyuvan en la construcción de una economía verde, solidaria y equitativa. El camino hacia una economía social requiere de la definición de posturas ideológicas de beneficio mutuo y acciones solidarias.

Por las definiciones anteriores se puede decir que la economía social es un concepto que ha venido a revolucionar la forma en que se conciben a las organizaciones productivas –sin ánimo de lucro- en el mundo. Las organizaciones sociales en una economía social salen del esquema tradicional cuantitativo de clasificación; no es el volumen de ventas ni el número de trabajadores las variables que las definen, lo que las caracteriza es su origen y su enfoque; devienen del esfuerzo de emprendedores sociales quienes buscan la construcción de una sociedad más equitativa, justa, ética y responsable con enfoque solidario. Es un modelo productivo que busca autosuficiencia y empleo para la población que no tiene la oportunidad de participar o que ha sido excluida del sector productivo capitalista, o para quien por convicción propia elige participar en una asociación colectiva que busca tanto benéfico personal como comunitario.

La economía social tiene como finalidad la búsqueda de progreso y bienestar colectivo. En ella, cada participante debe encontrar la motivación necesaria para colaborar en la construcción del bienestar colectivo, cooperar y tomar decisiones enfocadas en la edificación de una organización social sustentable.

- Organizaciones sociales

En la actualidad, en todo el mundo las organizaciones sociales han adquirido relevancia social. Esto nos conduce a plantear la siguiente pregunta: ¿qué es una organización social?, y las posibles respuestas nos las ofrece la literatura. Se menciona que las organizaciones sociales solidarias son organizaciones con propósito social, reúnen a un grupo de personas que buscan el bien común, son solidarias, autogestionarias y entre ellas hay cooperación, respeto y confianza mutua. Este tipo de organizaciones “se enmarcan dentro de distintas corrientes teóricas como el emprendimiento social, la economía circular, la banca responsable o el comercio justo” (El Economista, 2019, pág. s/n).

En Europa, de acuerdo con Cháves y Monzón (2012), las organizaciones sociales toman la figura de cooperativas, sociedades mutuales, asociaciones, y fundaciones. El aumento de este tipo de organizaciones en el mundo ha hecho que diferentes gobiernos propongan figuras jurídicas específicas para identificarlas y regularlas, las nuevas categorías son: Las low-profit limited liability Company (L3C) y las empresas de interés y beneficio público (BIC) (El Economista, 2019).

En México, el INAES (2013-2017, pág. 15) a través de la Ley de la Economía Social y Solidaria, reconoce como organizaciones sociales solidarias a “ejidos; comunidades; organizaciones de trabajadores; sociedades cooperativas; empresas que pertenezcan mayoritaria o exclusivamente a los trabajadores”. Todas ellas forman parte de lo que se conoce como economía social; una economía de supervi-



vencia alterna a la economía capitalista, en la que se requiere de solidaridad, fraternidad y hermandad como valores centrales para su desarrollo.

En la economía nacional es común encontrar organizaciones sociales –especialmente cooperativas- en la figura de microempresas; en la industria, los servicios y el comercio, con un máximo de 10 participantes. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC, 1994), las cooperativas deben tener mínimo 5 socios, capital variable y duración indefinida (CESOP, 2016). Aunque también las puede haber de un mayor tamaño. Las unidades económicas de dimensión micro son una parte fundamental del sector productivo; son motor de crecimiento económico, tienen una representación mayoritaria junto con las pequeñas y medianas entidades económicas con las que ocupan el 99.8% del total de las empresas (INEGI, 2016). Las microempresas sociales se enfocan en actividades de autosuficiencia, básicamente buscan el bien común dejando de lado la racionalidad económica.

Las cooperativas son organizaciones sociales ampliamente reconocidas y las más antiguas en el mundo (Organizaciones de la economía solidaria, s/a), a éstas se suman otras agrupaciones de individuos que comparten un compromiso social en la realización de actividades productivas sin fines de lucro en favor de la comunidad, como las ONG's y las fundaciones, por citar algunas.

Las cooperativas son las organizaciones sociales en la que sus asociados se unen para alcanzar un bien común, son entidades sociales con mayor presencia e importancia en el mundo, son espacios laborales que surgieron del cooperativismo obrero y de la resistencia obrera durante la Revolución Industrial (Sánchez, García y Rangel) (s/a), (Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2016) (CESOP). Estas organizaciones están representadas a nivel global por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), fundada en 1895. El primer censo a cargo del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES), de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), realizado en 2014, mostró la presencia de 2.6 millones de cooperativas en el mundo, esta cifra nos da una idea de la magnitud de la economía cooperativa global (INAES), (2013-2017, pág. 18) y de su impacto en la generación de empleo con los 13 millones de puestos de trabajo generados en 145 países.

Las cooperativas se encuentran mayoritariamente en el sector agrícola. El incremento en el número de organizaciones de este tipo marca la presencia de un fenómeno social que está presente tanto en economías avanzadas como en economías en desarrollo. Derivado del Censo de Cooperativas 2014, citado por INAES, los países con mayor Índice de Economía Cooperativa (IEC) en el mundo son 10; los primeros tres lugares los ocupan: 1. Nueva Zelanda; 2. Francia y 3. Suecia..., mientras que el décimo sitio lo ocupó Noruega. Las diez naciones destacadas en el ranking son economías avanzadas. Para ese año, México contaba con aproximadamente 61,000 cooperativas.

Las organizaciones sociales sin importar su naturaleza se caracterizan por ser autogestionarias, tienen como objetivo social satisfacer las necesidades de los asociados. Se practica la solidaridad, el servicio social o comunitario. Este tipo de organizaciones opera sin ánimo de lucro. Se practica igualdad de derechos y obligaciones entre los miembros sin importar su aportación aunque se define un monto mínimo de aportes, existe la posibilidad de integrarse en redes de colaboración con la finalidad de promover el desarrollo integral del ser humano.

## Emprendimiento social y tendencias de consumo

- Emprendimiento Social

¿Qué es el emprendimiento social?, es una noción que está presente en el mundo y es el resultado de la difusión que diversos organismos mundiales han hecho del concepto. En el país, desde la creación del Instituto Nacional del Emprendedor, el emprendimiento ha sido un tema que el gobierno federal ha comunicado a la sociedad para promover el interés de los ciudadanos por emprendimiento.

Este fenómeno social ha estado vigente a lo largo de la vida de la humanidad. Desde que se dio la primera revolución tecnológica, los emprendedores han estado presentes, innovan, crean nuevos modelos de negocio y generan valor social.

Existen diferentes tipos de emprendedores, entre los que se pueden encontrar emprendedores-empresarios a quienes los mueve el ánimo de lucro y emprendedores sociales cuyo fin es social con un enfoque solidario y diferente de hacer economía; actualmente los emprendedores sociales han adquirido fuerza y reconocimiento a nivel mundial.

A todo esto, ¿qué es emprendimiento social?, para el Global Entrepreneurship Monitor (GEM por sus siglas) (2016), el emprendimiento social es cualquier tipo de actividad, organización o iniciativa que tenga un objetivo social, ambiental o comunitario. Puede incluir la prestación de servicios o capacitación para particulares o personas discapacitadas, es decir, actividades destinadas a reducir la contaminación, el desperdicio de alimentos, la organización de grupos de autoayuda para la acción comunitaria, etc. El emprendimiento social se orienta básicamente al desarrollo de organizaciones sin ánimo de lucro, de acuerdo con (Simon, Sastre, & Revuelto, 2015), su objetivo es crear valor social.

Las oportunidades de emprendimiento se pueden presentar como un descubrimiento en la solución a problemas sociales o cuando el emprendedor en función de su bagaje conceptual, experiencia personal o familiar crea oportunidades de emprendimiento y para ello entra en un proceso de aprendizaje. Las primeras organizaciones sociales históricamente reconocidas son las cooperativas, en la época actual aún siguen vigentes aunque se les suman organizaciones no gubernamentales y otras organizaciones sociales.

Las organizaciones sociales desarrollan acciones en favor de la sociedad sin que haya un interés pecuniario como objetivo, lo que se busca es un fin común. Cualquier organización de este tipo busca ser sustentable mediante un comercio justo que garantice su permanencia.

Teóricamente se piensa que en la Economía Solidaria se pueden encontrar actores sociales, que están fuera o temen quedar excluidos del mercado de trabajo. Se trata de una fuerza laboral que tiene como alternativa de empleo convertirse en emprendedores sociales. De acuerdo con el reporte de emprendimiento social del GEM (2016), éste tipo de emprendimiento suele asociarse con jóvenes idealistas, aunque en la realidad la edad de los emprendedores va de 18 a 34 años. El reporte señala que los emprendedores sociales están cobrando gran relevancia en Medio Oriente, África del Norte, África subsahariana y en Europa occidental. Mientras que en Europa del Este, Latinoamérica y el Caribe, el Sudeste de Asia, Australia, y en los Estados Unidos de América (EE. UU.), destacan los emprendedores comerciales o empresarios. En la investigación el GEM (2016), encontró que los emprendedores sociales tienden a ser optimistas en términos de aspiraciones de crecimiento.

En México, el INAES (2013-2017), apoya el desarrollo de emprendedores sociales mediante programas financieros y de promoción, vinculación productiva y comercial. Con pláticas y conferencias que abordan temas mercadológicos, técnicos y jurídicos, con intercambio de experiencias y conocimientos, y organizando ferias nacionales de economía social.

Las diferentes perspectivas teóricas consultadas suponen que en una Economía Solidaria la pluralidad de perspectivas y voces reunidas en una organización social logran de forma automática el bien común, sin embargo, muchas veces no es así y se pueden generar desacuerdos que al final de cuentas afectan el bienestar comunitario. En otro escenario el enfoque comunitario fortalece la posición colectiva y puede en algún momento propiciar el crecimiento de los asociados y de la cooperativa misma, como es el caso de la Sociedad Cooperativa Pascual SCL.

Los emprendimientos sociales o comunitarios buscan promover el desarrollo social en un amplio sentido de la palabra; permiten la inclusión y satisfacción de los intereses de todos los stakeholders; proveedores, asociados-trabajadores y clientes, entre otros, con actividades productivas sustentables. Tienen la capacidad de mitigar los efectos del desempleo y de la degradación de las condiciones laborales mediante la creación de organizaciones solidarias, las cuales de alguna forma contribuyen a mantener la paz social. Aunque esto sólo será posible si éstas logran atraer la atención y cautivar a consumidores responsables, éticos, preocupados por el bienestar individual y colectivo, convencidos de contribuir al desarrollo de una economía sustentable, dispuestos a pagar un precio justo por productos ecológicos-verdes-. Es decir, a un consumidor que respete al hombre y a la naturaleza; principios y valores de la Economía Solidaria.

Los emprendedores sociales al igual que los emprendedores comerciales, requieren de la vinculación con actores de los centros de creación de conocimiento como las universidades públicas con el fin acceder a conocimiento de frontera que coadyuve en los procesos de innovación y la solución de problemas sociales.

- Tendencias de Consumo.

Los cambios en los patrones de consumo, el deterioro ambiental y consumidores más responsables abren la puerta al ingreso de emprendedores sociales. Las tendencias de consumo alimentario para este año (2019), indican el deseo de los consumidores por mantener salud y bienestar. Euromonitor (citado por Daniel) (2019), menciona las diez principales tendencias de consumo en el mundo.

Las Tendencias de consumo global 2019, destacan la idea de autocuidado lo cual implica un consumo ético sin consultar a los profesionales ni marcas. Un mundo libre de plástico es una de las consignas del consumo actual, para ello el consumidor está dispuesto a pagar más por artículos reciclables y amigables con el medio ambiente. “Lo quiero ahora”, es una frase que se cumple gracias al Smartphone, indica el comportamiento de compra del consumidor y la búsqueda de gratificación instantánea y experiencia de compra simple;

Tendencias de consumo global 2019	
1.	Consumidores agnósticos respecto a la edad
2.	Regresar a lo básico por un tema de status
3.	Consumidor consciente
4.	Digitalmente juntos
5.	Todos expertos
6.	Encontrar mi JOMO
7.	Puedo cuidar de mí mismo
8.	Quiero un mundo libre de plásticos
9.	Lo quiero ahora
10.	Vivir solos.

gracias al móvil puede mantener un ritmo ágil con un solo clic; para los millennials la prioridad actual es vivir solos, vida profesional y viajes. Se trata de un estilo de vida solitario que requiere un estilo de consumo diferente.

Por último, la tendencia de consumo alimentario indica el deseo de salud y bienestar, la disminución en el consumo de azúcar, menos proteína animal, mayor consumo de vegetales. Los apasionados de la gastronomía conocidos como “foodies”, buscan comprobar el origen y valor nutricional de un producto, este consumidor no ignorará los defectos del producto y con las redes sociales a su alcance, hará viral su descontento.

### **Delencet: Estudio de Caso**

En esta sección se presenta el estudio de caso de la organización Delencet, para ilustrar el desarrollo y evolución de un emprendimiento social en la práctica y para verificar la forma en que se cumplen los postulados teóricos que caracterizan a las organizaciones sociales. Se presentan datos que muestran la forma en que la emprendedora ha contribuido en la formación de una cadena de producción y comercialización que beneficia a miembros de su comunidad, a sus clientes y a sus asociadas.

Los resultados de la investigación muestran la trayectoria y la evolución de la organización en la implementación de estrategias organizacionales de corte empresarial sin dejar de lado su objetivo social, con el objetivo de ser competitiva. La estrategia de transformar la entidad productiva a organización social ha contribuido a su permanencia en el mercado, a mejorar la comercialización de sus productos y en la satisfacción de sus clientes. Los resultados permiten conocer la forma en que la universidad pública se vincula con la sociedad para contribuir en su desarrollo.

- Perfil de la organización social

Delencet es una organización social constituida en 2011, de origen fue empresa, para 2018 se convirtió en cooperativa de mujeres; en ella participan 5 colaboradoras de diferentes edades; dos son adultos mayores: 61 y 62 años. Participan también dos asociadas de más de 30 años, la emprendedora y un Ingeniero agrónomo. La organización se ubica en San Juan Ixtayopan, Alcaldía Milpa Alta, en la Ciudad de México.

- Sus Actividades.

Su actividad principal es el cultivo hongo seta, atiende un nicho de mercado gourmet, mercado vegano, vegetariano y a foodies, asimismo a quienes buscan comida saludable y gourmet. La producción de setas es 100% libre de químicos, es ampliamente valorada por los clientes por ser un producto orgánico y por sus altos estándares de calidad y contenido nutricional.

Imparte cursos y talleres para la producción y el cuidado de hongos, esta actividad es secundaria y constituye una fuente adicional de ingresos.

La innovación es una de las tareas clave en la que la empresa sustenta su permanencia en el mercado. Las innovaciones son de variada naturaleza; nuevos productos como frituras, galletas, botanas y semillas, elaboradas con un toque de harina de setas, chile y otras materias primas; satisfactores que brindan el placer de consumir snacks con cierto valor nutricional.

- Su Historia (*Ver imagen 1*)

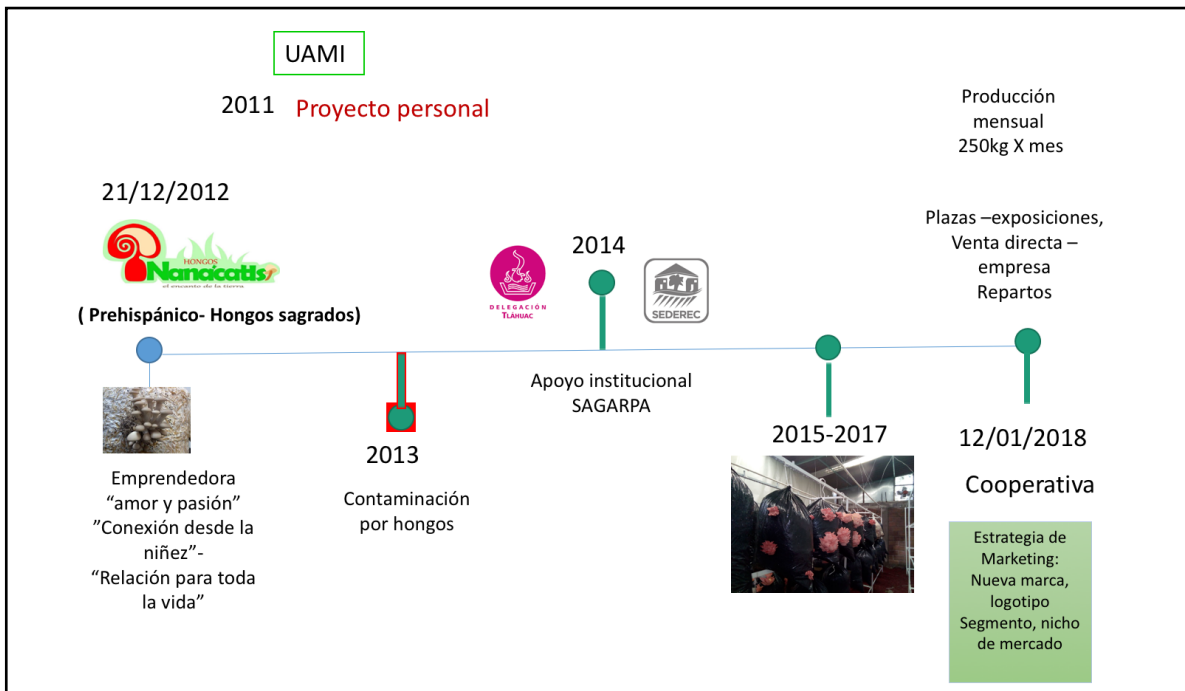
La idea de crear la empresa surge en el año 2011, a iniciativa de la emprendedora, la Lic. Elena García, ella hace posible la oportunidad de emprender a partir de inquietudes personales, recuerdos de infancia y gusto por los hongos. Por la necesidad de reinventarse pasó de un sueño a la realidad de una entidad productiva que cumple con un fin social. El deseo de autorrealización la alejó de un trabajo rutinario como empleada porque no llenaba sus expectativas. Claramente el caso ilustra un emprendimiento social; la emprendedora crea su oportunidad de negocio a partir de experiencia, conocimientos de licenciatura en administración turística y de un proceso de formación y aprendizaje: con dos cursos para la producción de hongos seta en la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa (UAMI) y un Diplomado de Agricultura Sustentable, en la misma casa de estudios-Unidad Xochimilco y es decir creó el futuro que anhelaba.

“El sueño de tener una empresa” (García, 2019), inició con la idea de cultivar hongos para el consumo familiar. Sin embargo, la pasión, el gusto por los hongos y la convicción de aportar alimento saludable y nutritivo a la sociedad, la llevó a emprender un proyecto de mayor alcance.

La vinculación de la organización con la UAMI, ha sido fundamental para lograr la permanencia en el mercado. De esta forma la universidad se vincula con miembros de la sociedad para socializar y compartir conocimiento, contribuyendo al desarrollo y en la solución de problemas sociales.

En 2011, la emprendedora deja su empleo e inicia la búsqueda de fuentes de capacitación en el área de la sustentabilidad y cultivo de hongos. En ésta fase se empieza a incubar la idea de crear una actividad productiva en pequeña escala con miras a hacer “algo grande” (García, 2019).

**Imagen 1.** Historia de delencet



**Fuente:** Elaboración propia con base en información aportada por la organización

En el año 2012, el emprendimiento pasa de la fase heurística a la fase operativa; se inician operaciones con las primeras siembras de hongos. Durante ese mismo año, se explora el mercado para comercializar la producción. Se crea la marca Nonacátls, para identificar el producto y a la organización; para diferenciarse de la competencia. Esta denominación es de origen prehispánico, quiere decir “hongos sagrados”.

García (2019), señala que en 2013, no obstante la experiencia de un año de trabajo, las cosas no salen del todo bien, la organización sufre algunas pérdidas, los cultivos se contaminan por hongos no comestibles. Este fracaso obliga a la Lic. García, a profundizar sobre el tema y a prepararse más para prever y resolver problemas futuros. No obstante la pérdida económica ella continúa esforzándose y trabajando para mantener viva su organización y la esperanza de crecer y consolidar su idea de emprendimiento. Este proceso aun de corte social requiere del fortalecimiento del aprendizaje organizacional y de eficiencia en la gestión de recursos. Por otro empezar de nuevo requiere de flexibilidad, pasión, imaginación creatividad y sobretodo de innovación continua.

Para 2014, el hecho que marca la vida de la organización es la maestría con la que la emprendedora toma decisiones para beneficio de la organización. La existencia de apoyos gubernamentales en el ambiente económico y el rol de la emprendedora en la búsqueda de éstos han sido fundamental para su supervivencia. Sin duda, el aprendizaje de García para gestionar la empresa y tomar el desafío de presentar su proyecto a organismos gubernamentales y conseguir recursos económicos a fondo perdido, de la Delegación Tláhuac, de SEDEREC y de SAGARPA, habla de la importancia del emprendimiento social para beneficiar a la comunidad y para mantiene vigente su actividad productiva. Para ese tiempo la emprendedora ha logrado capitalizar conocimientos con los cuales contribuye a forjar un aprendizaje organizacional que sustenta la curva de experiencia, mejora sus procesos productivos, disminuye costos y coadyuva en la formación de sus colaboradoras.

Del año 2015 a 2017, la organización se fue consolidando. La marca se posiciono en el mercado. Hay resultados positivos en el proceso de aprendizaje organizacional, los cuales se ven reflejados en el aumento del volumen de producción y en la transferencia de conocimiento y de los secretos del oficio de parte de la emprendedora a sus colaboradoras. La organización cuenta con una infraestructura física adecuada para el cultivo de los hongos. El incremento en la producción lleva a la empresa a asumir nuevos desafíos en el ámbito de la comercialización y en los procesos de innovación de nuevos productos con valor agregado.

A partir de 2018, la emprendedora retoma los principios y valores de las empresas sociales y decide proponer a sus colaboradoras una asociación para crear una cooperativa. Esta propuesta se puede ver como una estrategia de supervivencia, el desafío es convencer a sus asociadas de apropiarse de la idea y de trabajar con el esmero y compromiso que un proyecto de esta naturaleza requiere.

Ese año el negocio creció y la producción de hongos ascendió a 250 kilos mensuales, el reto fue ¿cómo comercializar el producto?; la estrategia que se elige en ese momento fue la de participar en eventos de promoción; ferias, exposiciones, venta directa y repartos, además de la búsqueda de canales de distribución. Delencet incorpora una innovación a sus líneas de productos; se involucra en procesos de deshidratación de los hongos para posteriormente crear harina de setas, la cual se incorpora a frituras. También se inicia la transición a ser una organización social, es decir, a ser cooperativa. Se crea una nueva marca nominativa: Delencet y se atienden nuevos nichos de mercado.

En 2019, la organización continúa con su proceso de innovación, actualmente está creando galletas adicionadas con harina de setas, asimismo, está explorando la posibilidad de crear un laboratorio, ha establecido vínculos con otras organizaciones sociales conformando las bases de una cadena productiva para continuar expandiendo su mercado y llevar nuevos productos a los clientes. También ha fortalecido los vínculos de colaboración con la Universidad Autónoma Metropolitana.

## **Discusión**

Los resultados de la investigación muestran que el emprendimiento es un motor de cambio social y que cualquier tipo de organización debe incorporar elementos de orden administrativo para sobrevivir. En la evolución de Delencet se observa la implementación de estrategias organizacionales empresariales, estos avances han favorecido el bienestar social y económico de la cooperativa. La implementación de estrategias gerenciales ha contribuido a mejorar la posición competitiva de la organización en la comercialización de sus productos, en la búsqueda de innovaciones para realizar productos con valor agregado, en el desarrollo de nuevos mercados para satisfacer necesidades cambiantes provenientes de las tendencias de consumo actuales, entre las cuales destaca la búsqueda de bienestar y salud, además de un consumo socialmente responsable.

Cualquier organización que pretenda sobrevivir en el mercado, sin importar su naturaleza debe ser competitiva. Delencet entiende muy bien este imperativo organizacional, por ello ha establecido diferentes estrategias empresariales sin olvidar su enfoque social. El liderazgo de la emprendedora ha sido fundamental para el desarrollo de la cooperativa. García es una líder carismática, paternalista, mantiene una supervisión directa en el trabajo de sus socias, debido a que ellas prefieren un líder autocrático que guíe sus acciones. La líder se enfoca en el cuidado de sus colaboradoras y del patrimonio organizacional. Cuenta con facultades para motivar, orientar, conducir y hacer cumplir los objetivos de la cooperativa para el bien común. Su conocimiento y pericia técnica le han permitido avanzar en la propuesta de nuevos productos. Su liderazgo se rige por principios de humanidad, apoyo mutuo, empatía, respeto a la dignidad humana, prioridad del ser humano sobre los valores materiales. Trabaja para la generación de riqueza, socializa el conocimiento entre sus socias y con otros miembros de su comunidad como vía de superación y perfeccionamiento colectivo e individual. Su visión emprendedora la llevó a considerar la cooperativa como un medio para transformar el orden social y para apoyar el desarrollo social de las mujeres con las que trabaja. Sabe que la cooperativa debe ser competitiva para tener oportunidad de sobrevivir, por ello trabaja arduamente en procesos de innovación.

En Delencet las participantes comparten la visión y pasión por el proyecto productivo. La líder se esfuerza en poner en práctica estrategias motivacionales con la finalidad de incidir en el sentido de pertenencia y compromiso entre las socias para pasar de la idea de subsistencia a la de generación de riqueza.

La organización social, mantiene flexibilidad laboral, el trabajo se adapta a los tiempos de las colaboradoras, debido a que éstas se deben a obligaciones familiares como es el caso de atender niños en edad escolar. La organización parte del principio de comunidad y de búsqueda del bien común, cada una de las integrantes tiene distintos grados de responsabilidad, los valores de la cooperativa son la solidaridad, la cooperación y la confianza.

## Conclusiones

La economía solidaria es un enfoque de producción que beneficia a la comunidad, contribuye en la generación de riqueza al ofrecer al emprendedor social las condiciones necesarias para emprender y para satisfacer las necesidades del consumidor con productos de alta calidad. Las organizaciones sociales en una economía solidaria requieren de la presencia de un líder cooperativo que promueva el bien común, con experiencia y orientación al logro para cumplir metas y conseguir apoyos institucionales.

El isomorfismo mimético y normativo que se presenta actualmente entre diferentes tipos de organización puede coadyuvar a fortalecer las redes de colaboración y competencia de las empresas sociales para hacerlas competitivas mediante algún modelo organizacional apropiado. Delencet se ha involucrado en un proceso de cambio isomorfo al transformar su modelo de organización de acuerdo a las circunstancias del contexto para ser competitiva y para cumplir con la normatividad institucional.

La economía social da la oportunidad a los miembros de la sociedad para generar fuentes de empleo y contribuir a la solución de la problemática social. Las organizaciones sociales afrontan los mismos desafíos que cualquier organización, por lo tanto sus miembros deberán estar preparados para ser competitivos.

En el momento en que se bosquejan los resultados de esta investigación el emprendimiento es un tema que está de moda, aunque el concepto no es nuevo está presente en diferentes escenarios económicos, sociales y políticos. Se habla de emprendimiento de negocios, corporativo, intra-emprendimiento y emprendimiento social, por citar algunos. Pero lo actual es el emprendimiento social mediante el cual el enfoque está en el desarrollo de proyectos sociales que buscan el desarrollo comunitario y la resolución de problemas ambientales. Y aunque no hay un modelo único de emprendimiento ni de emprendedor, lo cierto es que este caso contribuye al conocimiento de los desafíos y problemas que afrontan los emprendedores y las organizaciones sociales y una forma particular de resolverlos. Asimismo, muestra la importancia de la incorporación de principios administrativos para la gestión de los diferentes modelos de organización que se crean en el proceso de emprendimiento.

La emprendedora de Delencet, manifiesta que cuando inició la idea del emprendimiento –en 2011- y luego la puesta en práctica de las actividades productivas, en el ambiente no había esta fiebre actual por el emprendimiento. De tal manera que ella desconocía toda esta filosofía de crear organizaciones sustentables, señala que tampoco había un ecosistema emprendedor fácilmente identificable, lo que deja ver que con o sin ecosistema emprendedor, quienes realmente se consideren emprendedores deberán alinearse a las exigencias del proceso de emprendimiento; flexibilidad, pasión, creatividad e innovación para lograr sus sueños.

En el país siempre han existido emprendedores y han tomado el desafío de construir unidades económicas de subsistencia, esto se puede afirmar debido a que la creación de micro y pequeñas empresas es una actividad cotidiana, pues al mismo tiempo que algunas fenecen otras nacen, esto se puede constatar claramente en el número de entidades económicas que reporta el INEGI.

Para concluir las reflexiones acerca del caso, es conveniente mencionar que los emprendedores no sólo afrontan desafíos de las fuerzas del macroambiente y del microambiente, sino también de su propio entorno familiar, en algunos casos la reconveniones de los padres pueden limitar el potencial emprendedor de los jóvenes, especialmente entre los emprendedores universitarios quienes actualmen-



te están asumiendo un papel importante en el emprendimiento social. La protagonista de este caso manifiesta que una vez que finalizó sus estudios de licenciatura sus familiares tenían la esperanza de verla participar en alguna empresa de reconocido prestigio o en alguna institución y no como emprendedora, básicamente por la incertidumbre económica y el riesgo que involucra el emprendimiento.

## Referencias

- Bosma, N., Schott, T., Terjesen, S., & Kew, P. (2016). *Special Topic Report. Social entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Recuperado el 30 de julio de 2019, de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2015-report-on-social-entrepreneurship>
- Castillo, C., & Salcedo, A. (2010). *Economía solidaria. Teoría y realidades de éxitos comunitarios. Historias de superación en Ecuador y Castillo de la Macha*. España: Fundación Iberoamericana para el Desarrollo. Recuperado el 28 de julio de 2019
- Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. (2016). *Cooperativismo en México*. Cámara de Diputados LXIII Legislatura. Recuperado el 19 de julio de 2019, de [CESOP-IL-14-DT217CooperativismosEnMexico-160628.pdf](https://www.cesop-ilsa.org/Documentos/CooperativismosEnMexico-160628.pdf)
- Cháves, R., & Monzón, J. (2012). *The Social Economy in the European Union*. European Economic and Social Committee. Union Europea: Socioeco.org. Recuperado el 25 de julio de 2019, de [http://www.socioeco.org/bdf\\_fiche-document-648\\_es.html](http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-648_es.html)
- Daniel, M. (22 de enero de 2019). *Revistaneoe*. (R. NEO, Editor) Recuperado el 20 de julio de 2019, de <https://www.revistaneoe.com/index.php/articles/2019/01/22/las-10-principales-tendencias-de-consumo-para-2019>
- Deloitte Insights. (22 de 01 de 2018). La cuarta revolución industrial está aquí - ¿está usted preparado? (2. D. Limited, Ed.) *Deloitte Insights*, 28. Recuperado el 26 de 12 de 2018, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/about-deloitte/Revoluci%C3%B3n%204.0%20142201.pdf>
- El Economista. (13 de mayo de 2019). *El Economista*. Recuperado el 30 de julio de 2019, de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Empresas-con-proposito-y-el-cuarto-sector-20190513-0109.html>
- García, M. E. (29 de julio de 2019). Lic. en Administración de empresas turísticas. (D. I. Mondragón, Entrevistador) Ciudad de México, Alcaldía Iztapalapa, México.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2016). *Special Topic Report. Social Entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Monitor. Recuperado el 5 de agosto de 2019, de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2015-report-on-social-entrepreneurship>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). INEGI. doi:[https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/intercensal/2015/doc/eic\\_2015\\_presentacion.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/intercensal/2015/doc/eic_2015_presentacion.pdf)

- Instituto Nacional de la Economía Social. (2013-2017). *Economía Social en México. Compendio de información básica 2013-2017*. Ciudad de México: Instituto Nacional de la Economía Social. Recuperado el 30 de julio de 2019
- OCDE/CEPAL/CAF. (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y*. Paris: OECD Publishing. doi:<http://dx.doi.org/10.1787/leo-2017-es>
- Organizaciones de la economía solidaria, C. d. (s/a). doi:<https://es.slideshare.net/vivica19/tipos-de-organizaciones-de-la-economia-solidaria>
- Pacheco, A., & Cruz, C. (2006). *Metodología crítica de la investigación. Lógica, procedimientos y técnicas*. México: Patria.
- Sánchez, M., García, G., & Rangel, M. (s/a). Economía social. Conceptos y prácticas como alternativa de desarrollo socioeconómico en México. Recuperado el 5 de agosto de 2019, de [https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5571/1sanchezestrategias\\_sustentables.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5571/1sanchezestrategias_sustentables.pdf)
- Sánchez, M., García, M., & Rangel, M. (s/a). DOCPLAYER. doi:<https://docplayer.es/12410755-Economia-social-conceptos-y-practicas-como-alternativa-de-desarrollo-socioeconomico-en-mexico-isbn-978-607-7911-07-4.html>
- Simon, V., Sastre, O., & Revuelto, L. (junio de 2015). Emprendedor social: Análisis de la alerta social. (Elsevier.es, Ed.) *Sumanegocios*, 155-165. Recuperado el 30 de julio de 2019, de <http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.07.001>
- Yin, R. (1993). *Applications of Case Study Research, Applied Social Research Methods Series* (Vol. 34). Newbury, Park, CA: SAGE.

# INTENCIÓN EMPRENDEDORA EN ESTUDIANTES DE LICENCIATURAS DEL ÁREA ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS EN EL CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA

Anel Flores Novelo<sup>1</sup>

Ana Laura Bojórquez Carrillo<sup>2</sup>

Carlos Daniel Canche Montiel



## Resumen

El estudio del emprendimiento es uno de los campos más eclécticos e incluyentes de la administración. Uno de los intereses de los investigadores en este tema, desde sus inicios, es la identificación de los aspectos, características y competencias que diferencian a los individuos con una conducta emprendedora. En el ámbito de la educación superior esto resulta aún más importante, puesto que, si se está formando a los estudiantes para que desarrollen competencias emprendedoras, es necesario verificar que esas competencias son efectivas en su contexto y también qué tanto de estas competencias son favorecidas por se por el ambiente familiar, social y cultural de la región.

Es en este contexto y partiendo de la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen a la que se asoció la variable Entorno Universitario (EU), se generó un modelo tendiente a explicar las relaciones que afectan a la Intención Emprendedora (EI).

Se trabajó desde el paradigma constructivista de investigación, bajo un método cuantitativo. El instrumento de recolección de datos fue una encuesta basada en la propuesta de Liñán & Chen. La población de estudio estuvo conformada por estudiantes de licenciatura en áreas económico administrativas de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY) y se calculó un tamaño de muestra de 271 estudiantes. Los resultados muestran un análisis de la variable intención emprendedora según el género, semestre y licenciatura cursada; asimismo, presenta evidencia de que el contexto universitario tiene un alto impacto en el desarrollo de la Intención Emprendedora de los estudiantes.

**Palabras clave:** *Intención, Emprendimiento, Universidad, Educación Emprendedora*

---

1. Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración. Universidad Autónoma de Yucatán. Correo electrónico: [anel.flores@correo.uady.mx](mailto:anel.flores@correo.uady.mx)

2. Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán. Correo electrónico: [anabc@correo.uady.mx](mailto:anabc@correo.uady.mx)

## Introducción

Una literatura cada vez más creciente en el estudio de la Intención Emprendedora (IE) ha demostrado la importancia que guarda con el fenómeno emprendedor. En etapas iniciales investigaciones se enfocaron a encontrar las variables que podrían tener una influencia en la IE de los individuos, así como medir el impacto que tienen ciertos factores en modelos referentes ya propuestos como el de la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen (Ajzen, 1991) y el Modelo del Evento Emprendedor de Shapero (Shapero & Sokol, 1982). En los últimos años los estudios de IE han tomado diversas vertientes abarcando una relación con nuevas áreas del conocimiento como la educación, economía y política. Además, de resaltar el impacto que tienen las instituciones en la construcción de intenciones emprendedoras (Liñán & Fayolle, 2015; Moriano León, Palací Descals, & Morales Domínguez, 2006; Sánchez García, Lanero, & Yurrebaso, 2005).

Este trabajo empieza con la aportación teórica existente sobre la IE, el papel que juega el contexto en el impulso del emprendimiento y específicamente el impacto que tiene el contexto universitario en los niveles de IE. Continúa con el apartado metodológico en donde se toma como base la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP) de Ajzen, añadiendo la variable de Entorno Universitario (EU). La generación de resultados y finalmente las conclusiones pertinentes del estudio.

El objetivo es evaluar el impacto del entorno universitario en la formación de intenciones emprendedoras en estudiantes de nivel superior del área económica administrativas. Se toma como población de estudio estudiantes de la Universidad Autónoma de Yucatán.

La contribución de este trabajo es precisamente continuar con la vertiente de investigación sobre la influencia que tiene el contexto, este caso el universitario, en la creación de intenciones emprendedoras.

## Marco teórico

### Intención emprendedora

El estudio de la IE ha logrado consolidarse dentro del campo del emprendimiento (Fayolle & Liñán, 2014). Mantiene una fuerte base en Ajzen (Ajzen, 1991) con el planteamiento que este autor hace en la Teoría del Comportamiento Planificado (TCP). Ajzen define a la intención como la voluntad que tienen los individuos para llevar a cabo un comportamiento. El modelo de este referente está conformado por tres variables previas a la intención: la Actitud Emprendedora (AE), que se refiere al grado en el cual una persona tiene una evaluación favorable o desfavorable del comportamiento en cuestión. Las Normas Subjetivas (NS), que se desprenden de la parte social, se refieren a la presión percibida que sufren los individuos para llevar a cabo o no dicho comportamiento. Y el Control de Comportamiento Percibido (CCP), que se refiere a la facilidad o dificultad percibida para llevar a cabo el comportamiento deseado. Ajzen señala la compatibilidad entre el CCP y el concepto de Autoeficacia de Bandura (Ajzen, 1991).

El modelo de Ajzen ha sido de utilidad para múltiples referentes que lo han empleado en sus estudios para poder esclarecer la IE (Kautonen et al., 2013; Liñán & Chen, 2009; Rauch & Hulsink, 2012; Souitaris, Zerbinati, & Al-Laham, 2007). Incluso también ha sido utilizado para ir más allá de la inten-

ción, al estudiar de igual forma el vacío de estudios para concretar el comportamiento de emprender (Kautonen, Gelderen, & Fink, 2013).

Los estudios de este campo en un principio constaban con la medición de los distintos niveles de IE entre muestras, principalmente, de países desarrollados con diversos instrumentos. Tiempo después, empezaron a darse múltiples vertientes que permitieron darle una mayor profundidad al tema, como el impacto que tiene la IE en la formación de futuras empresas y por lo tanto en la economía. Entendida la importancia del emprendimiento para el desarrollo de las naciones (Naudé, 2013; Thurik, Carree, & Audretsch, 2008), se empezó la tarea de reforzar la Educación Emprendedora (EE) en las universidades. Hasta ahora son múltiples los referentes que han buscado demostrar si la EE puede modificar los niveles de IE para estimular el desarrollo de nuevas empresas (Bae, Qian, Miao, & Fiet, 2014; Fayolle & Gailly, 2015; Nabi, Liñán, Krueger, Fayolle, & Walmsley, 2017; Nabi, Walmsley, Liñán, Akhtar, & Neame, 2016; Piperopoulos & Dimov, 2015; Zhang, Duysters, & Cloudt, 2014).

### El contexto como formador del emprendimiento

Varias fuentes reconocen la importancia que tiene el contexto y las instituciones en la formación de un mejor entorno emprendedor. Herrington & Kew (2017) apuntan hacia 12 variables que conforman el contexto emprendedor en el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Mientras que (Acs, Szerb,

**Tabla 1.** Comparativo de índices que consideran el contexto del emprendimiento

Global Entrepreneurship Monitor (GEM)	Global Entrepreneurship Index (GEI)	Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem)
1. Financiamiento para emprendedores	1. Libertad	1. Capital humano emprendedor
2. Apoyo gubernamental y política pública	2. Educación	2. Condiciones sociales
3. Impuestos y burocracia	3. Riesgo país	3. Condiciones culturales
4. Programas de gobierno	4. Aglomeración	4. Educación
5. Educación y entrenamiento emprendedor en el nivel básico	5. Corrupción	5. Financiamiento
6. Educación y entrenamiento emprendedor en el nivel post básico	6. Gobernanza	6. Capital social
7. Transferencia de investigación y desarrollo	7. Absorción de la tecnología	7. Políticas y regulaciones
8. Infraestructura comercial y profesional	8. Mercado laboral	8. Condiciones de la demanda
9. Dinámica interna de mercado	9. Competitividad	9. Estructura empresarial
10. Apertura interna de mercado	10. Transferencia de la tecnología	10. Plataforma de Ciencia y Tecnología para la Innovación
11. Infraestructura física y de servicios	11. Ciencia	
12. Normas sociales y culturales	12. Estrategia y financiamiento	
	13. Complejidad económica	
	14. Profundidad del mercado de capitales	

Fuente: Elaboración propia

& Lloyd, 2018) señalan 14 variables institucionales que conforman el Global Entrepreneurship Index (GEI). Por otra parte (Kantis, Federico, & Ibarra, 2016) toman en cuenta 10 variables que constituyen el contexto emprendedor en el Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem).

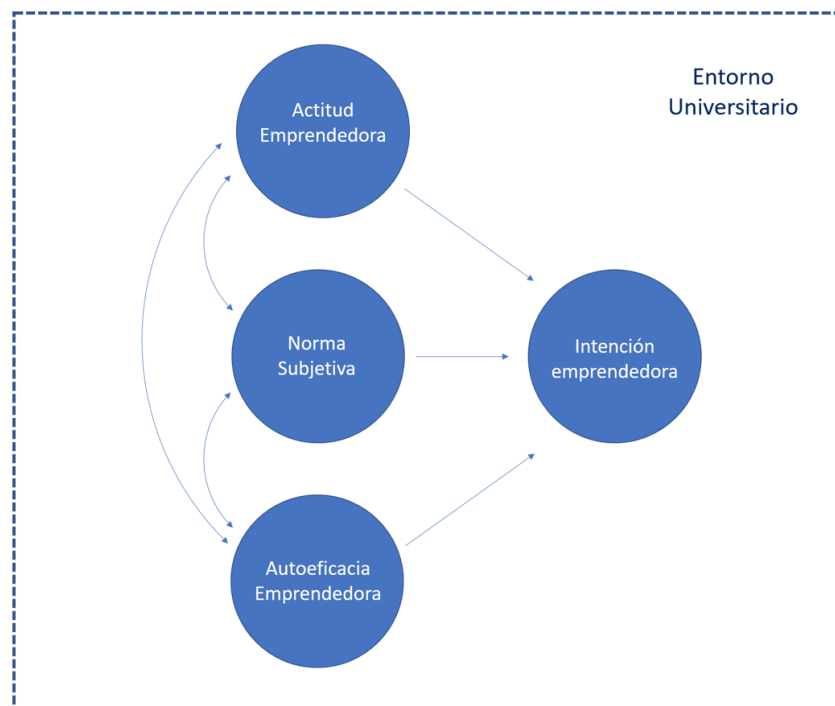
Las fuerzas que principalmente ejercen presión para estimular un contexto emprendedor se encuentran en las instituciones: en el gobierno con las decisiones de política pública, en las escuelas con la educación emprendedora y en los centros tecnológicos para la transferencia de la tecnología.

### El contexto universitario en la formación de la intención emprendedora

En una contribución hecha por Liñán & Fayolle (2015), lograron categorizar los estudios de intención emprendedora para exteriorizar las principales áreas de investigación: núcleo del modelo de IE, variables a nivel personal, EE, contexto e instituciones; y proceso emprendedor.

Existe evidencia sobre la relación que tiene el contexto universitario en la intención emprendedora de los estudiantes (Canever, Barral, & Ribeiro, 2017; Urbano & Guerrero, 2013). Canever et al. (2017) concluyen que el contexto universitario no conduce hacia la construcción de intenciones emprendedoras, mientras que Urbano & Guerrero (2013) inferen que el contexto universitario tiene un pequeño impacto en la IE y una mayor influencia en la educación emprendedora. La literatura presente aún se encuentra en la exploración de la relación que guarda la universidad con la creación de intención emprendedora (ver figura 1).

Figura 1 Modelo de intención emprendedora propuesto



Fuente: Modificado de Ajzen, (1991)

## Metodología

Este trabajo fue realizado aplicando el método cuantitativo bajo la perspectiva pragmática de investigación. El estudio se realizó en el contexto de una universidad pública mexicana, ubicada en la zona sureste, específicamente en el estado de Yucatán.

La población de estudio estuvo conformada por estudiantes de las cuatro licenciaturas de áreas económico -administrativas ofertadas en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán en México, que estuvieran cursando los últimos cuatro semestres de sus respectivas carreras, en el entendido que a ese nivel de avance estuvieron expuestos lo suficiente al contexto universitario y los pone en posición de evaluarlo mejor.

- Muestra

Con el apoyo de calculadoras en línea CheckMarket (2018) y Raosoft (2004) se realizó el cálculo de la muestra, se usaron dos calculadoras para comprobar que ambas arrojaran el mismo resultado; el tamaño de la población empleada fue de 677 estudiantes de licenciatura de la Facultad de Contaduría y Administración cursando el séptimo semestre en adelante en mayo de 2017. El cálculo se hizo considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

La muestra se compuso por un total de 277 alumnos (53% hombres y 47% mujeres). Se hizo un muestreo estratificado en proporción a la cantidad de estudiantes por licenciatura, quedando distribuidos de la siguiente manera: 10% fueron alumnos de Administración, 11% de Administración de Tecnologías de Información, 54% de Contador Público y 26% de Mercadotecnia y Negocios Internacionales.

- Instrumento

Se diseñó un cuestionario a partir del instrumento desarrollado por Liñán et al (2011) para medir la intención emprendedora de los individuos. Retomando todas las variables presentadas en el Modelo del Comportamiento Planificado de Ajzen (Ajzen, 1991): Actitud Emprendedora, Normas Subjetivas, Control del Comportamiento Percibido (Autoeficacia Emprendedora) e Intención Emprendedora. De igual manera, fueron usados ítems de otros autores referentes (Graevenitz, Harhoff, & Weber, 2010; Kautonen et al., 2013; Rauch & Hulsink, 2012; Souitaris, Zerbinati, & Al-Laham, 2007; Wilson, Kickul, & Marlino, 2007). Finalmente se añadió la variable del Entorno Universitario constituido por 17 ítems y cuyos reactivos fueron de diseño propio (ver anexo 1).

El cuestionario fue puesto en línea a disposición de los estudiantes por medio de la plataforma Question Pro y se pidió el apoyo de algunos profesores para incentivar a los estudiantes a llenarlo.

El análisis de confiabilidad de cada una de las variables mostró un alfa de Cronbach  $> 0.8$  como lo muestra la Tabla 2, por lo que es posible afirmar que el instrumento estuvo conformado por constructos confiables.

**Tabla 2** Análisis de confiabilidad

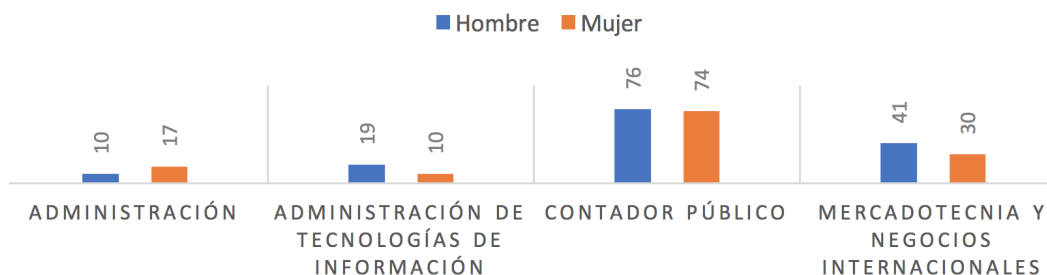
	Intención emprendedora	Entorno universitario
Alfa de Cronbach	0.916	0.954

Fuente: Elaboración propia

## Análisis de Resultados

De los 277 participantes en el estudio, las personas nacidas entre 1994 y 1996 representaron poco más del 80% de la muestra, estas personas tienen una edad comprendida de entre 22 y 24 años. La muestra fue conformada por un 53% de hombres y 47% de mujeres (ver figura 2).

**Figura 2.** Representación de la muestra por sexo y licenciatura

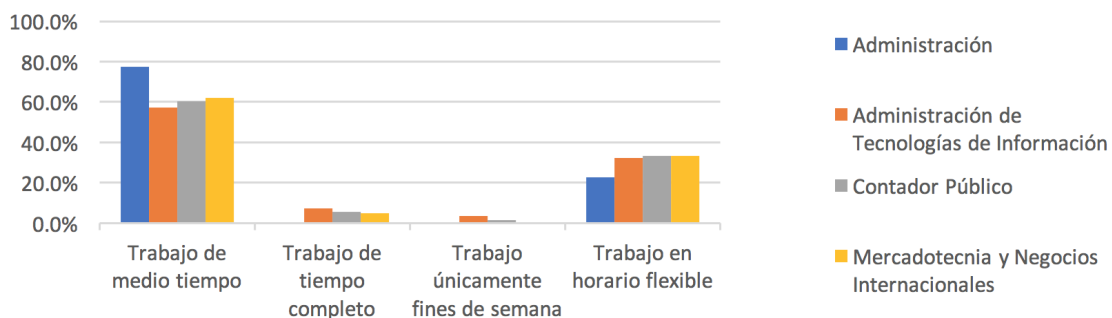


Fuente: Elaboración propia

La muestra más equilibrada por sexo fue la de Contador Público (CP de aquí en adelante). Los participantes de 7° y 8° semestre representaban el 77% de la muestra. El 92% de los estudiantes manifestaba encontrarse estudiando y laborando, mientras que el 8% únicamente se encontraba estudiando; el porcentaje tan alto de personas que estudian y trabajan era de esperarse ya que es un requisito de la facultad realizar dos años de prácticas profesionales para que los estudiantes puedan titularse.

De los 254 estudiantes que manifestaron estudiar y trabajar, 62% declararon que como principal modalidad de trabajo se ocupaban medio tiempo y el 32% se encontraban trabajando en horario flexible (ver figura 3). Respecto a la representatividad en las licenciaturas, se presentaba un equilibrio entre las modalidades de empleo.

**Figura 3.** Porcentaje de representación de las modalidades de empleo entre las licenciaturas



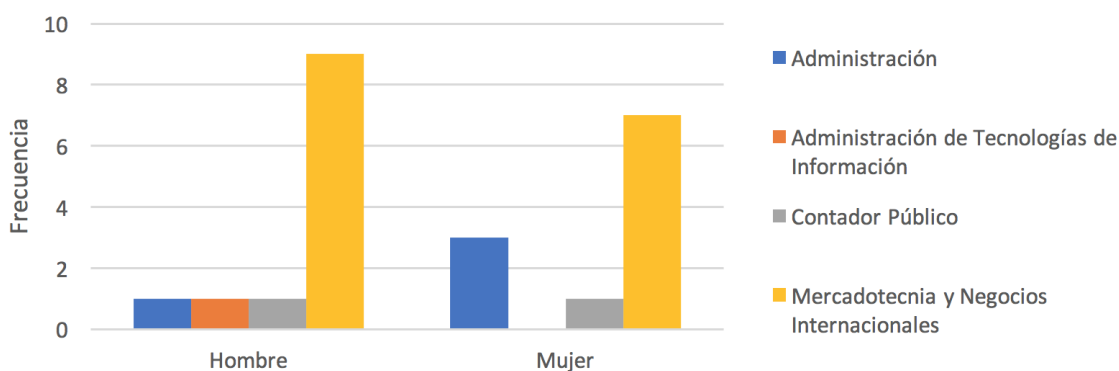
Fuente: Elaboración propia



De los 23 estudiantes (8.3%) que manifestaron contar con algún negocio, 16 pertenecían a la licenciatura de Mercadotecnia y Negocios Internacionales (de ahora en adelante LMNI). Debido al bajo número de personas que cuentan con un emprendimiento no es posible generalizar si existe alguna determinante entre hombres y mujeres que indique quien tiende a tener un negocio.

Lo que sí es posible determinar es que, según el análisis de la tabla de contingencias con tres variables, LMNI tiene la mayor proporción de estudiantes (22.5%) que cuentan con algún negocio, mientras que la licenciatura de CP cuenta con la menor proporción (1.3%), respecto a la licenciatura (véase figura 4).

**Figura 4.** Número de estudiantes por sexo y licenciatura que tienen un negocio



**Fuente:** Elaboración propia

En el estudio, 33 personas (13%) declararon que tuvieron un negocio en el pasado, 23 de ellos eran hombres y 10 mujeres. La figura 4 muestra que los hombres fueron más proclives a tener una empresa en el pasado a comparación de las mujeres en LMNI. Una vez más, LMNI tuvo la mayor proporción de estudiantes (20%) que contaron con algún negocio en el pasado, mientras que la licenciatura de CP contó con la menor proporción (9.5%), respecto a la licenciatura. Cabe destacar en este último punto que la brecha no es tan grande (10.5%) en comparación con los estudiantes que actualmente cuentan con algún negocio (21.2%).

### Intención emprendedora (IE)

La IE se encuentra en mayor grado en los hombres a diferencia de las mujeres. Para averiguar si existe alguna diferencia significativa entre ambos sexos se procedió a la comparación de medias por la prueba T para muestras independientes. Como  $P > 0.05$ , se concluye que no existe una diferencia significativa en la IE entre hombres y mujeres (véase Tabla 3).

**Tabla 3.** Estadísticos IE - Sexo

	Selecciona tu sexo	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
<b>Intención Emprendedora Promedio</b>	Hombre	146	5.1767	.90289	.07472
	Mujer	131	5.0429	.96124	.08398

**Fuente:** Elaboración propia

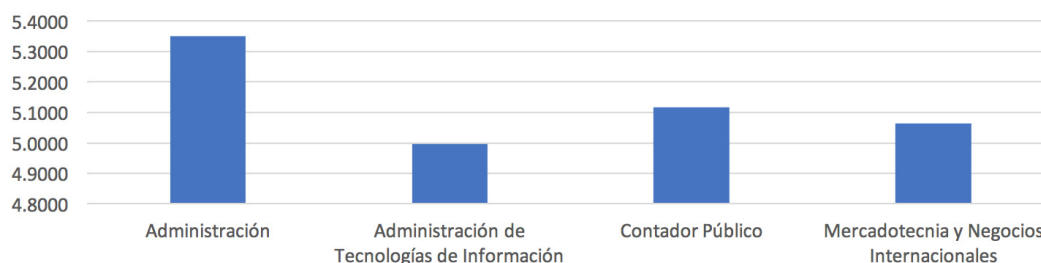
**Tabla 4.** Prueba de muestras independientes IE - Sexo

		Prueba T para la igualdad de medias								
		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas								
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
Intención Emprendedora Promedio	Se han asumido varianzas iguales	1.644	.201	1.194	275	.233	.13379	.11203	-0.08676	.35434
	No se han asumido varianzas iguales			1.190	267.178	.235	.13379	.11241	-0.08754	.35512

Fuente: Elaboración propia

El promedio de las medias de las cuatro licenciaturas es de 5.12 en su IE. Los estudiantes de LA son quienes cuentan con una IE en mayor grado. En contraste, los estudiantes de LATI son los que cuentan con la menor (ver figura 5).

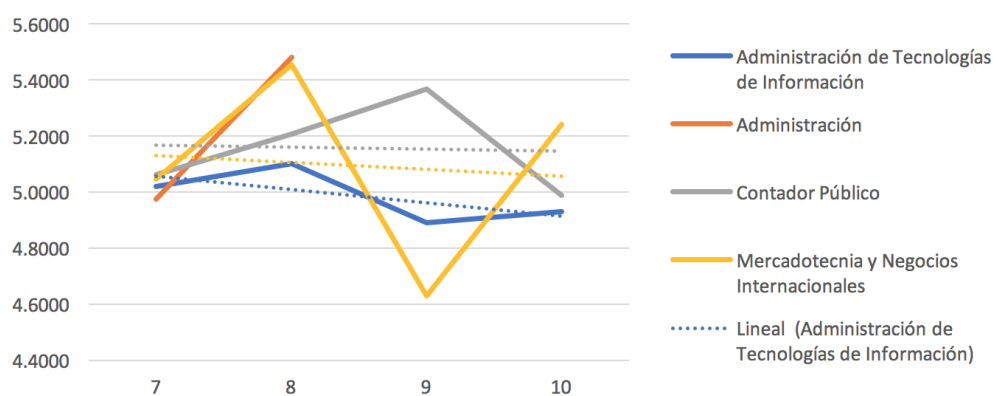
**Figura 5.** IE por licenciatura



Fuente: Elaboración propia

Las tendencias en cuanto a la IE de las tres licenciaturas parecen ser paralelas, en el séptimo semestre la IE de las licenciaturas es similar, ya en el último semestre son los estudiantes de LMNI los que presentan el mayor grado de IE (Figura 5).

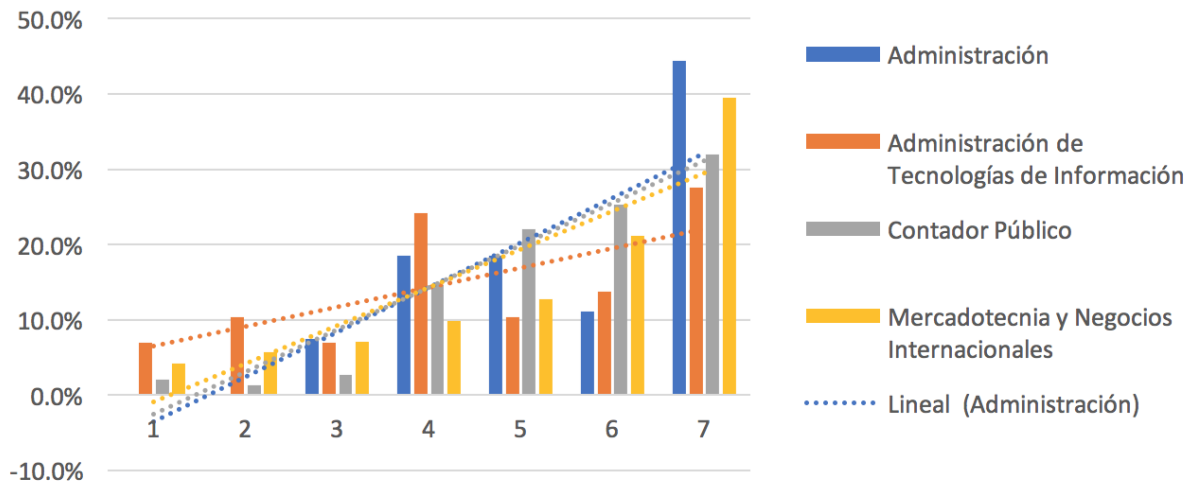
**Figura 5.** IE por licenciatura y semestre



Fuente: Elaboración propia

Cuando a los estudiantes se les cuestionaba sobre su preferencia por ser empleado o ser emprendedor, la tendencia se inclina hacia este último. En primer lugar, se encuentran los alumnos de LA, le siguen los de CP, después LMNI y por último los de LATI. Para el caso de este último grupo la tendencia es considerablemente diferente a la de las otras tres licenciaturas (ver figura 6).

**Figura 6.** Comparativo entre las licenciaturas y su preferencia por ser empleado o emprendedor

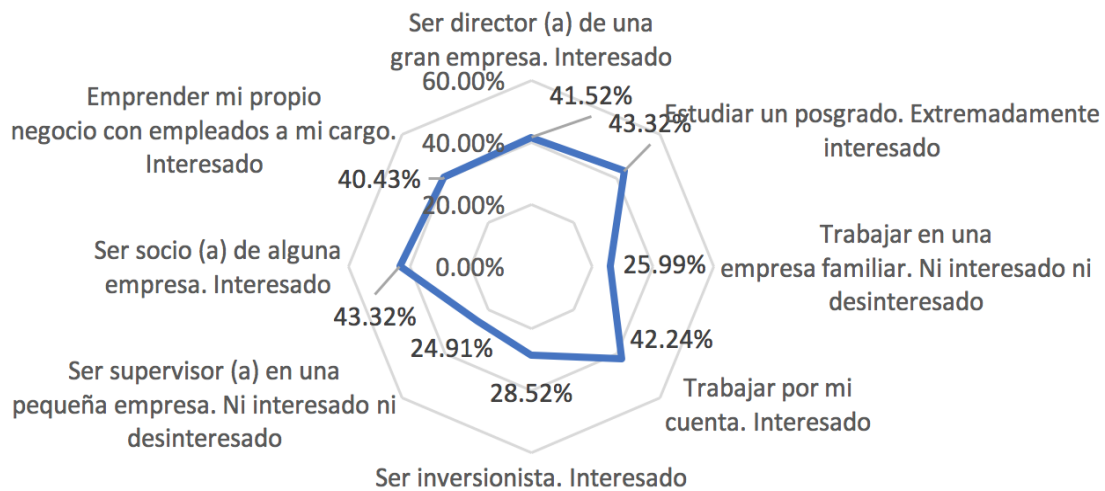


**Fuente:** Elaboración propia

Cuando los estudiantes fueron cuestionados acerca de sus preferencias de trayectoria al culminar su educación universitaria, casi el 50% de ellos se encuentran altamente interesados en continuar su educación mediante un posgrado. Existe una mayor inclinación a ser auto empleado que director (a) de una gran empresa, las preferencias se empiezan a alejar cuando se trata de trabajar en una PyME (ver figura 7). Los resultados se ordenan de la siguiente forma:

1. Estudiar un posgrado
2. Trabajar por mi cuenta
3. Ser director (a) de una gran empresa
4. Ser socio (a) de alguna empresa
5. Emprender mi propio negocio con empleados a mi cargo
6. Ser inversionista
7. Trabajar en una empresa familiar
8. Ser supervisor (a) en una pequeña empresa

**Figura 7.** Intereses de los estudiantes al egresar

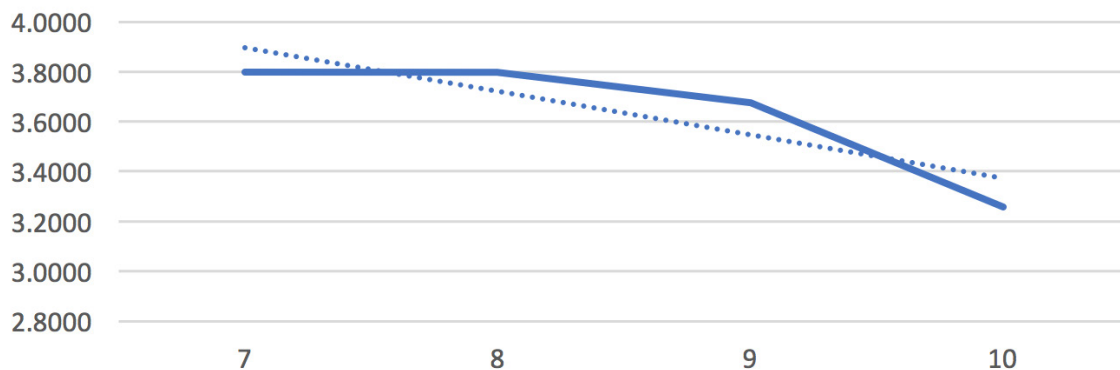


**Fuente:** Elaboración propia

### Entorno Universitario (EU)

La percepción que tienen los alumnos del EU varía de acuerdo con el semestre que se encuentren estudiando, los alumnos del último semestre tienen la percepción más negativa del entorno universitario (ver Figura 8)

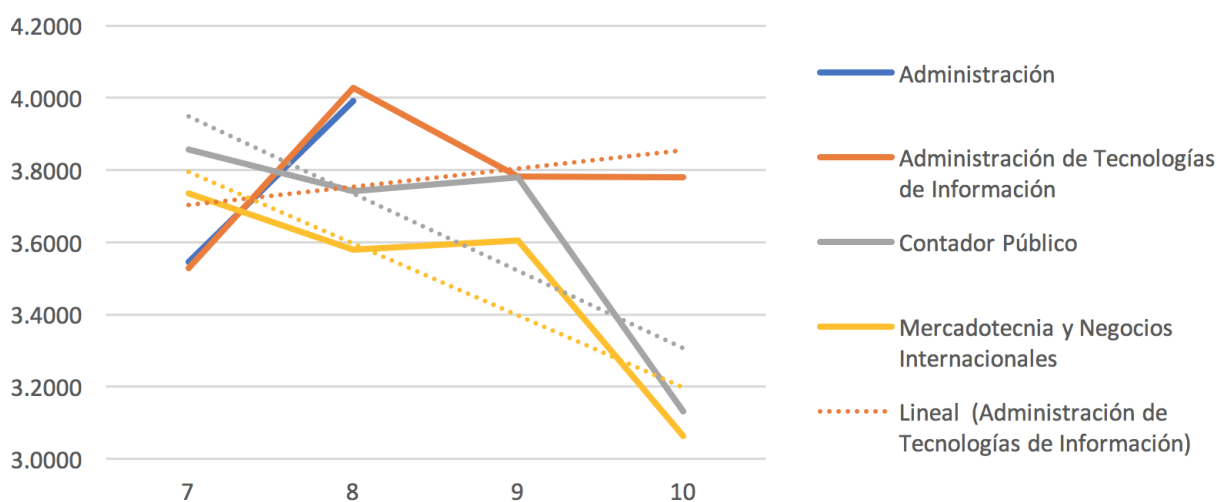
**Figura 8.** Percepción del EU por semestre



**Fuente:** Elaboración propia

La tendencia es clara entre los estudiantes de LMNI y CP. De forma contraria a las gráficas presentadas anteriormente, los alumnos de LATI tienen una mejor percepción del EU (ver Figura 9).

**Figura 9.** Percepción del EU por semestre y licenciatura

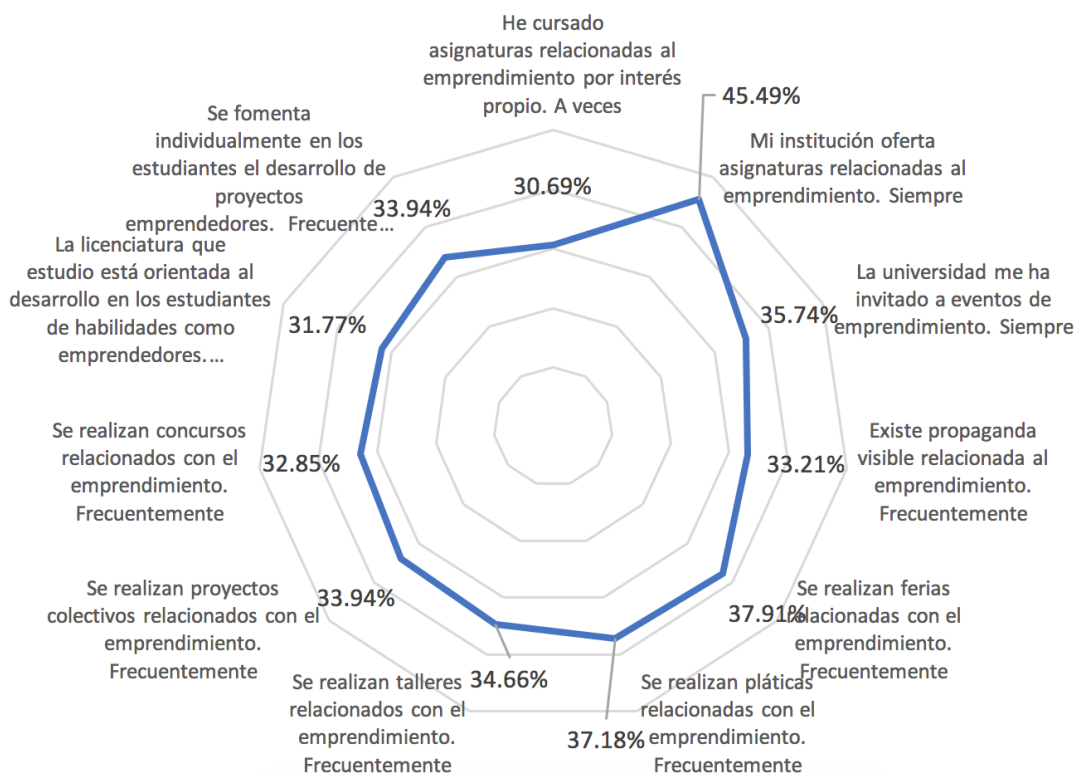


**Fuente:** Elaboración propia

Cuando se trata de fomentar un entorno emprendedor en la universidad, el 45.49% de los estudiantes declararon que la institución siempre oferta asignaturas relacionadas al emprendimiento, en contraste el ítem menos valorado es el de interés de los estudiantes por cursar asignaturas relacionadas al emprendimiento (ver figura 10).

1. Mi institución oferta asignaturas relacionadas al emprendimiento.
2. La universidad me ha invitado a eventos de emprendimiento.
3. Se realizan ferias relacionadas con el emprendimiento.
4. Se realizan pláticas relacionadas con el emprendimiento.
5. Se realizan talleres relacionados con el emprendimiento.
6. Se fomenta individualmente en los estudiantes el desarrollo de proyectos emprendedores.
7. Se realizan proyectos colectivos relacionados con el emprendimiento.
8. Existe propaganda visible relacionada al emprendimiento.
9. Se realizan concursos relacionados con el emprendimiento.
10. La licenciatura que estudio está orientada al desarrollo en los estudiantes de habilidades como emprendedores.
11. He cursado asignaturas relacionadas al emprendimiento por interés propio.

**Figura 10.** Percepción de los esfuerzos de la institución sobre el EU



**Fuente:** Elaboración propia

Es de notar que los participantes de los dos últimos semestres presentaron menores niveles de percepción de su entorno universitario, la prueba T para muestras independientes demuestra que existe una diferencia significativa ( $p < 0.05$ ) entre los alumnos de 7° ( $m = 3.8$ ) y los de 10° semestre ( $m = 3.26$ ). Cabe destacar que en ninguna otra variable se encontró esta diferencia entre el mínimo y máximo de semestre. Este cambio de la percepción del entorno universitario pudo estar motivado por las modificaciones que la universidad llevó a cabo para fomentar un ambiente emprendedor que estudiantes de 10° pudieron gozar en menor medida. Aunque existe una diferencia significativa en la percepción de los estudiantes de 7° y 10° respecto al entorno universitario, no existe diferencia estadística en las medias de intención emprendedora de los estudiantes de estos dos polos.

### **Relación de Entorno Universitario y la Intención Emprendedora**

La tabla 5 muestra los resultados de los análisis de correlación entre la percepción del Entorno Universitario emprendedor (EU de aquí en adelante) y Intención Emprendedora (IE) que resultaron estar correlacionados a un nivel de significancia del 1% (ver tabla 5).

**Tabla 5.** Correlación de Spearman de constructo de EU y la Intención Emprendedora

		Entorno Universitario Promedio	Intención Emprendedora Promedio
<b>Rho de Spearman</b>	Entorno Universitario Promedio	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	277

Fuente: Elaboración propia

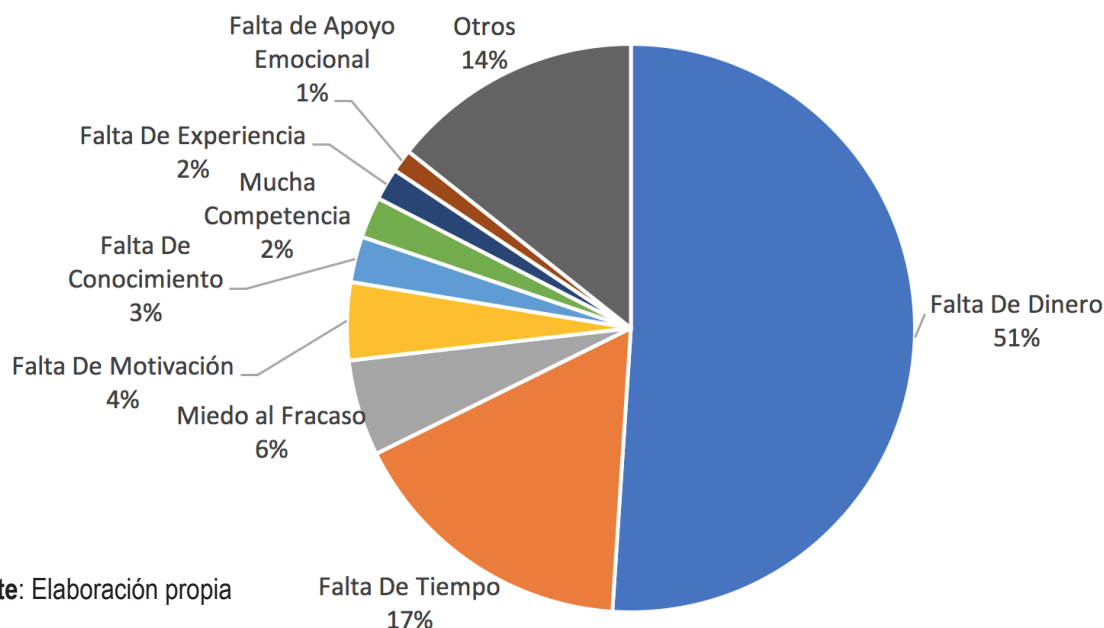
Por lo anterior, se puede afirmar que hay una correlación positiva y significativa entre la Intención Emprendedora y el Entorno Universitario.

Con estos hallazgos se aporta evidencia que el EU tiene un impacto significativo en el desarrollo de la IE. Por tanto, la aportación de las universidades al fenómeno emprendedor es fundamental para el desarrollo de emprendimientos de alto impacto que generen valor y logren impactar positivamente en el desarrollo económico de sus regiones.

### Obstáculos para el Emprendimiento Universitario

En el instrumento de investigación, se dejó como pregunta abierta que los estudiantes manifestaran abiertamente su opinión acerca de los principales obstáculos que enfrentaban para emprender. Bajo un análisis cualitativo fue posible ordenar los factores y establecerlos por grado de importancia, la falta de dinero fue la razón más común, expuesta en el 51% de las respuestas, seguido de la falta de tiempo con un 17% y miedo al fracaso en un 6%. Estas tres respuestas presentaron casi el 75% de las razones por las que los estudiantes no se animan a emprender (ver Figura ).

**Figura 11.** Principales obstáculos para emprender considerados por los estudiantes



Fuente: Elaboración propia

Estos hallazgos, permiten establecer posibles líneas de acción para las universidades en cuanto a la instrumentación de iniciativas que propicien en desarrollo de emprendimientos. Se observa claramente que es necesario establecer los medios económicos y los espacios adecuados para que los emprendimientos universitarios puedan generarse y consolidarse.

### **Conclusiones**

Está claro que el contexto universitario emprendedor mantiene una relación con la intención emprendedora. Sin embargo, si bien la evidencia estadística soporta la idea de que un entorno emprendedor en la universidad tiene efectos positivos en los niveles de intención emprendedora, se reconoce que esta variable, no es la única que puede ejercer una influencia en los niveles de Intención Emprendedora. Es decir, es importante, mas no suficiente.

Como fue expuesto antes en el GEM, GEI y en el ICSEd-Prodem. Existen aún otras que pueden ejercer cierta presión en el cómo se desarrolla el emprendimiento de una ciudad, región o país tales como el contexto político, empresarial, tecnológico, económico, cultural y social.

El impulso de un contexto universitario emprendedor es importante ya que permite fortalecer la Educación Emprendedora en las instituciones, el cual según múltiples estudios permite aumentar los niveles de Actitud Emprendedora, Autoeficacia Emprendedora e Intención Emprendedora. Aunado a esto, se debe fortalecer la vinculación con instituciones financiadoras y establecer mecanismos para que los emprendimientos universitarios puedan valorarse como prácticas profesionales y así poner los medios para su consolidación.

Este trabajo aporta a la discusión sobre los aspectos que se pueden trabajar desde el ámbito de la universidad para el desarrollo de una intención emprendedora.

### **Limitaciones**

Existen limitaciones importantes para este estudio. Primero, no se pueden realizar generalizaciones concretas debido al tamaño de la muestra y campo de estudio en el que fue aplicado. Segundo, la extensión del instrumento pudo generar respuestas “automáticas” en lugar de respuestas razonadas. Y tercero, la limitación del acceso a Internet para contestar el instrumento, así como la motivación de todos los estudiantes para participar en la investigación.

### **Recomendaciones**

Es necesario que la FCA - UADY genere esfuerzos de divulgación de la cultura emprendedora entre los estudiantes y sobre todo hacer uso de las tecnologías, que hoy en día son familiares para los jóvenes universitarios, que les permitan una participación no presencial cuando sea necesario, como el uso de transmisiones en vivo por redes sociales, webinars, publicación de infografías, etc. Los medios de divulgación deben cambiar de acuerdo con las necesidades que el contexto requiera. Es importante que la universidad ponga sobre la mesa las ventajas y desventajas que implica el ser emprendedor para que no exista un exceso de confianza entre los estudiantes que, en lugar de generar un ecosistema positivo, termine por generar desmotivación en los individuos por comportamientos poco realistas. Es respon-



sabilidad de la universidad aumentar la confianza de los alumnos para que estos sepan que pueden ser orientados en su área de emprendedores cuando tengan inquietudes sobre el tema.

Asimismo, es importante la creación de un cuerpo de académicos y empresarios que juntos logren el cambio de la universidad convencional hacia la universidad emprendedora, en la que puedan surgir emprendimientos dinámicos a través de la optimización de las actividades académicas y administrativas que le permitan a los estudiantes poner en marcha soluciones en el ámbito empresarial.

El papel de este cuerpo también concierne la posibilidad de poder hacer frente a lo que los estudiantes consideran el principal reto para emprender, que es encontrar financiamiento. La universidad emprendedora debe servir como un puente para que los alumnos sepan dónde y cómo recibir financiamiento para sus negocios. Una responsabilidad adicional de este cuerpo sería continuar con las investigaciones para implementar una mejora continua que permita consolidar un entorno emprendedor universitario.

Finalmente, es importante que la investigación pueda ser replicada con muestras en contextos diferentes para encontrar diferencias en campos de estudio e incluso regionales.

Aunque es un terreno que se va consolidando faltan más estudios para llenar vacíos en la investigación como es señalado por Liñán & Fayolle (2015). Futuras líneas de investigación son recomendadas para continuar contribuyendo al esclarecimiento del fenómeno emprendedor.

## Referencias

Acs, Z., Szerb, L., & Lloyd, A. (2018). *Global Entrepreneurship Index*.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.

Bae, T. J., Qian, S., Miao, C., & Fiet, J. O. (2014). The Relationship Between Entrepreneurship Education and Entrepreneurial Intentions: A Meta-Analytic Review. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(2), 217–254. <https://doi.org/10.1111/etap.12095>

Canever, M. D., Barral, M. R. M., & Ribeiro, F. G. (2017). How does the public and private university environment affect students' entrepreneurial intention? *Education + Training*, 59(6), 550–564. <https://doi.org/10.1108/ET-12-2016-0187>

CheckMarket. (2018). Sample size calculator. Retrieved from <https://www.checkmarket.com/sample-size-calculator/>

Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75–93. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12065>

Fayolle, A., & Liñán, F. (2014). The future of research on entrepreneurial intentions. *Journal of Business Research*, 67(5), 663–666. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.024>

- Graevenitz, G. von, Harhoff, D., & Weber, R. (2010). The effects of entrepreneurship education. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 76(1), 90–112. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2010.02.015>
- Herrington, M., & Kew, P. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor 2016/2017. Global Entrepreneurship Monitor*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Kantis, H., Federico, J., & Ibarra, S. (2016). *Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico 2016: Novedades y tendencias para fortalecer e integrar los ecosistemas de la región*.
- Kautonen, T., Gelderen, M. van, & Fink, M. (2013). Robustness of the theory of planned behavior in predicting entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 39(3), 1–20. <https://doi.org/10.1111/etap.12056>
- Liñán, F., & Fayolle, A. (2015). A systematic literature review on entrepreneurial intentions: citation, thematic analyses, and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(4), 907–933. <https://doi.org/10.1007/s11365-015-0356-5>
- Liñán, F., Rodríguez-Cohard, J., & Rueda-Cantuche, J. (2011). Factors affecting entrepreneurial intention levels: A role for education. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 195–218. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0154-z>
- Moriano León, J. A., Palací Descals, F. J., & Morales Domínguez, J. F. (2006). El perfil psicosocial del emprendedor universitario. (Spanish). *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 22(1), 75–99. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=23436583&lang=es&site=ehost-live>
- Nabi, G., Liñán, F., Krueger, N., Fayolle, A., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 1–42. <https://doi.org/10.5465/amle.2015.0026>
- Nabi, G., Walmsley, A., Liñán, F., Akhtar, I., & Neame, C. (2016). Does entrepreneurship education in the first year of higher education develop entrepreneurial intentions? The role of learning and inspiration. *Studies in Higher Education*, pp. 1–16. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1177716>
- Naudé, W. (2013). Entrepreneurship and Economic Development : Theory, Evidence and Policy. *IZA Discussion Paper*, (7507), 1–20. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>
- Piperopoulos, P., & Dimov, D. (2015). Burst Bubbles or Build Steam? Entrepreneurship Education, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 970–985. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12116>
- Raosoft. (2004). Sample size calculator. Retrieved from <http://www.raosoft.com/samplesize.html>
- Rauch, A., & Hulsink, W. (2012). Putting Entrepreneurship Education where the Intention to Act Lies: An Investigation into the Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Behavior. *Academy of Management Learning & Education*, 1–49.
- Sánchez García, J. C., Lanero, A., & Yurrebaso, A. (2005). Variables determinantes de la intención emprendedora en el contexto universitario. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 15(1–2), 37–60. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/621774285?accountid=44542>

- Shapero, A., & Sokol, L. (1982). Social dimensions of entrepreneurship. *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, 7240, 72–90. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1497759>
- Souitaris, V., Zerbinati, S., & Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 566–591. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.002>
- Thurik, R., Carree, M., & Audretsch, D. (2008). Does Entrepreneurship reduce Unemployment? *Timbergen Institute Discussion Paper*, 23(6).
- Urbano, D., & Guerrero, M. (2013). Entrepreneurial Universities. *Economic Development Quarterly*, 27(1), 40–55. <https://doi.org/10.1177/0891242412471973>
- Westhead, P., & Solesvik, M. (2015). Entrepreneurship education and entrepreneurial intention: Do female students benefit? *International Small Business Journal*, 34(8), 979–1003. <https://doi.org/10.1177/0266242615612534>
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Career Intentions: Implications for Entrepreneurship Education. *Education*, (617), 387–407.
- Zhang, Y., Duysters, G., & Cloudt, M. (2014). The role of entrepreneurship education as a predictor of university students' entrepreneurial intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(3), 623–641. <https://doi.org/10.1007/s11365-012-0246-z>

## Anexo 1. Matriz de Consistencia para la elaboración del instrumento

Objetivo general	FCA	Variable	Concepto	N° Items
Proponer recomendaciones a la FCA UADY para poder desarrollar el CHE como parte de su formación profesional.	Evaluar la actitud hacia el emprendimiento en los estudiantes de la FCA UADY.	Actitud emprendedora	Ser emprendedor es positivo	19
			Ser emprendedor es negativo	
	El emprendimiento es positivo			
	Recursos económicos			
	Emprendedor vs empleado			
	Empezar un negocio en los próximos 12 meses			
	Evaluar las normas subjetivas que afectan la conducta emprendedora en los estudiantes de la FCA UADY.	Normas subjetivas	Percepción en el contexto	15
			Aprobación si decidiera emprender	
			Aprobación negocio actual	
			Postura si decidiera emprender	
Evaluar el nivel de autoeficacia emprendedora de los estudiantes de la FCA UADY.	Autoeficacia emprendedora	Habilidades suaves	37	
		Planeación del emprendimiento		
		Área financiera		
		Área proveedores		
		Área mercadotecnia		
		Área legal		
		Área recursos humanos		
		Emprender en 12 meses		
		Mantener negocio en 12 meses		
		Empezar un negocio		
Evaluar la intención emprendedora de los estudiantes de la FCA UADY.	Intención emprendedora	Intención	30	
		Intención 12 meses		
		Intención de negocio		
		Intención de negocio 12 meses		
		Te gustaría emprender		
		En cuánto tiempo		
		Emprendedor vs empleado		
		Ser empleado al egresar		
		Ser emprendedor al egresar		
		Seguir estudiando		
Ser inversionista				
Medir el nivel de la percepción del emprendimiento en el entorno universitario a nivel licenciatura en la FCA UADY.	Entorno universitario	Formación emprendedora	21	
		Actores en la universidad		
		Antecedentes		
		Teoría		
Identificar y caracterizar a los actores sociales del ecosistema emprendedor de los estudiantes de la FCA UADY.	Datos de identificación	Año de nacimiento	17	
		Sexo		
		Origen		
		Carrera		
		Semestre		
		Ocupación		
		Otra licenciatura		
		Tiene negocio o no		
		Negocio en el pasado		
		Dueños de negocios		
MEFI vs MEYA				
			<b>Total</b>	<b>139</b>

Fuente: elaboración propia.

### LA FORMACIÓN DE NUEVOS EMPRENDEDORES Y EL AMBIENTE UNIVERSITARIO

*Rubén Molina Sánchez<sup>1</sup>*  
*Patricia Hernández García<sup>2</sup>*  
*Élfego Ramírez Flores<sup>3</sup>*



#### Resumen

La actual economía llamada del conocimiento muestra la necesidad de desarrollar fuentes productivas para el autoempleo por lo cual las universidades deber ser las primeras en apoyar, desarrollar e impulsar la creación de nuevas empresas, considerando para ello los programas académicos, los recursos con que ya se cuenta y la infraestructura, a fin de lograr uno de sus objetivos básicos que es la propuesta de soluciones a los problemas de mercado.

Se ha identificado que las universidades no cuenta con programas académicos que desarrollen a profundidad las actitudes emprendedoras y de autoempleo, de esta manera la presente investigación busca responder a las preguntas de ¿el ambiente universitario cubre las expectativas para la formación de nuevos emprendedores? ¿el ambiente universitario actual permite el desarrollo de nuevas empresas? Y ¿los actuales emprendedores fueron formados para desempeñar dicha actividad en las universidades?

Por lo anterior, la presente investigación tiene como objetivo identificar si la formación de nuevos emprendedores se debe al ambiente universitario. Para obtener lo anterior se utilizó la metodología cuantitativa, aplicando para ello un cuestionario, del cual se obtuvieron 122,509 respuestas de estudiantes de nivel licenciatura, maestría y doctorado. Con dichas respuestas se calculó el Alfa de Cronbach obteniendo un valor de 0.885, y posteriormente se realizó un análisis descriptivo de la muestra y se calculó en ANOVA para dar respuesta a las interrogantes planteadas. De acuerdo a los resultados obtenidos, las universidades no trabajan el desarrollo de características de emprendimiento, por lo cual se debe trabajar en ello en los programas académicos para cubrir esta necesidad tan importante para la comunidad.

**Palaras clave:** emprendimiento; universidad; empresas.

---

1. Universidad de Guanajuato. Correo electrónico: humanaruben@gmail.com

2. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Correo electrónico: patricia.hernandez@uaslp.mx

3. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Correo electrónico: elfegorf@gmail.com

## Abstract

The current so-called knowledge economy shows the need to develop productive sources for self-employment, which is why universities should be the first to support, develop and promote the creation of new companies, considering academic programs, the resources with which they already have and the infrastructure, in order to achieve one of its basic objectives which is the proposal of solutions to market problems.

It has been identified that universities do not have academic programs that develop in-depth entrepreneurial and self-employment attitudes, so this research seeks to answer the questions of does the university environment meet the expectations for the training of new entrepreneurs? Does the current university environment allow the development of new companies? And were the current entrepreneurs trained to perform this activity in universities?

Therefore, this research aims to identify if the training of new entrepreneurs is due to the university environment. To obtain the above, the quantitative methodology was used, applying a questionnaire, from which 122,509 responses were obtained from undergraduate, master and doctoral students. With these answers, Cronbach's Alpha was calculated obtaining a value of 0.885, and subsequently a descriptive analysis of the sample was performed and calculated ANOVA to answer the questions raised. According to the results obtained, the universities do not work on the development of entrepreneurial characteristics, which is why we must work on the academic programs to cover this very important need for the community.

**Key words:** entrepreneurship; university; companies.

## Introducción

La economía del conocimiento presenta formas actuales de identificación de la productividad, por lo que la empleabilidad se convierte en prioridad en cada país con una enorme necesidad de trabajar sobre las aptitudes, por lo cual el desarrollo de actitudes y cualidades, como el trabajo en equipo, la toma de decisiones, la responsabilidad, la habilidad de comunicación, la autonomía, la capacidad para resolver problemas, la capacidad instalada, el liderazgo, etc., todo ello indispensable para apoyar la empleabilidad, la gestión de proyectos y el uso de tecnologías adecuadas (Olivares Olivares et al., 2018).

La vida diaria y el uso de tecnología, va creando un cambio constante del conocimiento, creando siempre algo nuevo, por lo que se requiere que también la educación superior (licenciatura, maestría y doctorado) presente procesos de actualización y desarrollo contantes, con el fin de que los estudiantes cuenten con las competencias y conocimientos adecuados para hacer frente a los desafíos del medio ambiente una vez que egresan de las instituciones de educación superior, a fin de que puedan ser fácilmente adaptables al entorno diario (Olivares Olivares et al., 2018).

Por lo anterior, un compromiso académico básico de las universidades es proponer soluciones a la problemática de la comunidad en la que se desarrolla (Ramírez, Cajigas Romero y Jiménez Estévez,

2011), a fin de apoyar la instalación de nuevas empresas (Welsha; Tullar y Nemati, 2016), y contribuir en la empleabilidad por medio del desarrollo de las competencias requeridas por la economía actual (Bernal Guerrero, Delgado Granados, y Donoso González, 2014).

Las universidades buscan elevar las tasas de inserción laboral a través de la preparación académica y conocimiento innovador, de esta manera una cultura emprendedora apoyará el desarrollo características como autonomía, responsabilidad e innovación, además de apoyar en la creación de planes, modelos de negocio y fuentes de financiamiento para los alumnos. Por lo anterior, los programas formativos deben contar con evidencia de su acercamiento al mercado laboral, con el fin de que permitan que el alumno cuente con el conocimiento necesario para la resolución de situaciones complejas, con creatividad y conocimiento actualizado (Civila Salas, 2014).

Por otro lado la calidad y eficacia de los programas académicos se verá reflejado en el número de personas que se pueden insertar fácilmente en el mercado laboral, afrontando con ello la problemática de la sociedad (Ramírez et al., 2011), ya que el objetivo principal es dar herramientas y recursos necesarios para cubrir los requerimientos laborales.

Un programa educativo tiene como fin dar herramientas necesarias para fomentar el emprendimiento en los participantes, con la intención de desarrollar aquellas habilidades requeridas para desarrollar esa actividad emprendedora. Por otro lado, el asesoramiento en iniciativas de emprendimiento, financiamiento, habilidades de ventas y relaciones públicas que permitirán realmente la formación profesional (Civila Salas, 2014).

Los programas académicos generalmente no incluyen el desarrollo de actitudes emprendedoras, así como la poca relación en actitudes innovadoras y creativas, lo cual es un problema de investigación detectado (Civila Salas, 2014), por lo cual se debe investigar si el ambiente universitario actual realmente apoya al desarrollo de nuevos emprendedores, además del desarrollo de un espíritu empresarial para el desarrollo de nuevos negocios (Bergmann, Geissler, Hundt, y Grave, 2018). Granovetter (1992, citado por Morris Warrington, Shirokova y Tsukanova, 2017) en la Teoría del encajamiento, menciona que la descripción del contexto de la institución lo cual forma el ambiente universitario, tiene un efecto relevante en las relaciones sociales, en la formación de redes y en la confianza generada en las mismas. Así la universidad debe ser también desarrolladora de una cultura empresarial en los estudiantes, con el fin de crear nuevos emprendedores, sin embargo, el emprendimiento debe de considerar el soporte de garantías, el conocimiento de obstáculos, la implementación de planes, la cooperación comunitaria y el conocimiento de recursos (Ghina, 2014).

Basado en lo anterior, algunas preguntas de investigación a responder buscan conocer si ¿la formación de nuevos emprendedores depende del ambiente universitario? ¿si las instituciones educativas crean el ambiente adecuado para el desarrollo de nuevos emprendedores? Y si ¿el nivel actual de nuevos emprendedores fue adquirido gracias a la institución educativa? Por lo anterior, el objetivo de la presente investigación es conocer si la formación de nuevos emprendedores depende del ambiente universitario de la institución educativa.

La importancia de la presente investigación radica en la necesidad de que las universidades fomenten la creación de empresas a fin de incrementar la oferta laboral y el crecimiento económico de

la comunidad, cumpliendo con ello el compromiso que las mismas tienen con la sociedad. Para lograr lo anterior se hizo una revisión de la literatura sobre emprendimiento, emprendimiento en las universidades y formalización de empresas con apoyo universitario. Posteriormente se realizó un análisis de los artículos revisados, creando con ello un soporte a la literatura como base para el análisis de los resultados. Posteriormente se aplicó una encuesta cuyos resultados se analizaron con el software SPSS utilizando para ello la metodología cuantitativa, y finalmente se presentan los resultados obtenidos en el presente estudio empírico.

## Marco teórico

### El emprendimiento

El concepto de emprendedor es el de aquella persona dinámica, activa, que toma decisiones, creativo, autónomo y que cuenta con un impulso para crear empresas (Villamor Manero y Prieto Egido, 2014); es también aquel que utiliza su ingenio, abundancia, entusiasmo, ilusión y presentación de ideas innovadoras, y toma riesgos para trabajar en un alto grado de incertidumbre (Bucardo Castro et al., 2015). Por otro lado, emprendimiento se refiere al fomento y desarrollo de organizaciones con la intención de fomentar el empleo y tratar de solucionar problemáticas relacionadas con las necesidades de la sociedad y la economía (Villamor Manero y Prieto Egido, 2014). Se tienen diferentes definiciones de emprendedor, como se observa en la tabla 1.

**Tabla 1.** Definición del emprendedor

Definición	Autor	Año
Entre generador de crecimiento económico. Destructor creativo (proceso de desarrollo caracterizado por la innovación constante).	Schumpeter	1934
Es más que un organizador y que un innovador, debe conseguir nuevas fuentes de recursos y métodos de mercadeo y estructurar una nueva organización.	Baumol	1968
Ejecuta las tareas de proyección, combinación, innovación y anticipación.	Drucker	1970
Una persona que se caracteriza por comprar productos a precios conocidos para venderlos a precios desconocidos.	Richard Cantillon	1975
Concibe e implementa una idea a través de la innovación, administración y toma de riesgos.	De Vries	1977
Es capaz de destrucción creativa, creación de valor, identificación de oportunidades e ingenio.	Dees	1998
Es quien percibe la oportunidad y crea la organización para aprovecharla.	Pereira	2003
Tomador de riesgo y persona demasiado inteligente.	Cantillon, Thunen y Baudeau (citados en Rodríguez)	2009
Tomador de decisiones con riesgo innovador y como trabajador innovador.	Benthan y Smith (citados en Rodríguez)	2009

**Fuente:** Bucardo Castro, A., Saavedra García, M. L., & Camarena Adame, M. E. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma Negocios*, 6 (13), 98-107.



Por otro lado, algunas características que tiene el emprendedor son: creatividad, fuerte voluntad, vanidad, confianza en las personas al inicio, selección de personal adecuado, buen carácter, independencia, ambición, buscar personas para el equipo, espíritu de sacrificio, arriesgado, insatisfacción laboral, necesidad, audacia, entusiasmos, e ilusión, todo ello permite el buen desempeño de su actividad, con resultados claros y objetivos bien definidos (Bucardo Castro, Saavedra García, y Camarena Adame, 2015).

## **El emprendimiento en las universidades**

Las universidades además de cubrir el conocimiento requerido para la formación académica de los estudiantes, busca también cubrir la demanda social, cultural y económica (Bojica, Ruiz Arroyo, y Fuentes Fuentes, 2012). La educación además puede enfocarse a desarrollo del emprendimiento con todas aquellas habilidades más allá del conocimiento técnico (Welsh y Dragusin, 2011), por lo tanto, también debe enfocarse a la formación de actitudes, intenciones y todas aquellas habilidades que le permitan sobreponerse al fracaso, a comenzar de nuevo, a mejorar el desempeño, esto es, mejorar ampliamente el espíritu empresarial (Welsh y Dragusin, 2011).

Es relevante mencionar que las escuelas de negocios en general se preocupan por incluir en sus programas cambios a nivel conceptual, tecnológico, y empresarial, derivado de los cambios globales en todos los ámbitos (Welsh y Dragusin, 2011). Por lo anterior, un curso de emprendimiento debe contener (Civila Salas, 2014): motivación, áreas formativas o temáticas, objetivos, metodología didáctica, experiencia significativa, medios y recursos necesarios y evaluación.

El ambiente universitario se define como aquellas acciones que realiza la institución para el desarrollo de ideas con el fin de crear nuevos negocios, creando con ello un clima favorable para convertirse en empresario e impulsar actividades para animar a los estudiantes a ser un emprendedor, apoyando con cursos, actividades y estrategias para desarrollar en los estudiantes actitudes, valores, motivaciones, acciones, habilidades, capacidad, identificar oportunidades y con ello desarrollar nuevos negocios para crear una nueva organización (Morris Warrington et al., 2017).

De esta manera las universidades deben enfocarse en el desarrollo de programas académicos con orientación emprendedora, incluyendo los procesos, prácticas, actividades y requerimientos para la creación de nuevas empresas, orientándose en la productividad, innovación, riesgo, competitividad, autonomía, creatividad, etc. (Bojica et al., 2012). De esta manera la institución permitirá que los estudiantes puedan desarrollar elementos como motivación, identificación de oportunidades, recursos, y capacidad empresarial, todo ello para poder contar con conocimiento financiero, de mercado, de plan de negocios y llegar a la creación de empresas que mejoren la economía, la sociedad, y contribuir con ello en el crecimiento económico y al autoempleo (Azeez, 2017).

Para comprobar lo anterior se han desarrollado diversos estudios que muestran los esfuerzos de las universidades para apoyar y desarrollar las actitudes emprendedoras dentro de un ambiente universitario adecuado, como se muestra en la tabla 3 con los diferentes estudios empíricos.

**Tabla 2.** Estudios empíricos de emprendimiento en ambiente universitario.

Estudio	Autor	Año
Modelo de capacitación de emprendimiento considerando rasgos, competencias y habilidades de administración para crear emprendedores.	Ibrahim y Soufani	2002
Proceso de aprendizaje y el nivel de éxito, tanto en el aula como en la vida real.	Henry et al.	2005
Revisión de los principales cursos de emprendimiento de Pymes, así como el conocimiento y habilidades para la identificación, evaluación y exploración de oportunidades; los resultados mostraron un enfoque tradicional en el aula en Sudáfrica, pero con un enfoque menos riguroso que otras disciplinas.	Co y Mitchell	2006
Enfoque en la evaluación del programa la intención emprendedora bajo el método estadístico.	Fayolle et al.	2006
Esquematizar los cursos ofertados, los métodos de enseñanza, la frecuencia de clases, el uso de tecnología soporte, por medio de una encuesta a 270 instituciones (método estadístico).	Solomon	2007
Actitud emprendedora hacia el éxito.	Dhliwayo	2008
Crear un esquema general de emprendimiento en 774 escuelas de educación superior en Europa por medio de un cuestionario (método estadístico).	Varblane y Mets	2010
Autonomía en el emprendimiento y los recursos motivacionales base.	Gelderen	2010
Efectividad del aprendizaje educativo en: objetivos genéricos, tipo de mercado, métodos de aprendizaje e impacto de indicadores.	Mwasalwiba	2010

**Fuente:** Ghina, A. (2014). Effectiveness of entrepreneurship education in higher education institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 115, 332-345.

Se muestra por lo anterior el apoyo que el tema ha sido ampliamente abordado por los investigadores desde diferentes ópticas, pero se requiere también la aplicación real y actual para cumplir con el objetivo primordial de las universidades, el cual es formar personas que puedan insertarse adecuadamente a la vida laboral, esto hace que puedan ser parte de una organización o bien que sean creadores de su propia organización, por tal motivo, es importante conocer la situación actual de las universidades, una vez que el tema no es nuevo y se ha trabajado ya en ello.

## Metodología

Para lograr el objetivo de la presente investigación el cual es conocer si la formación de nuevos emprendedores depende del ambiente universitario de la institución educativa, se realizó la investigación bajo la metodología cuantitativa ya que para la obtención de los datos se aplicó una encuesta, y cuyos resultados se analizaron con herramientas estadísticas. Posteriormente se realizó la operacionalización de variables para definir de manera adecuada cada constructo (Carrillo, 1983), lo cual se observa en la tabla 3. La operacionalización de las variables consiste en crear los constructos de acuerdo a los conceptos que integran el instrumento de medición (Kerlinger, 1988).

**Tabla 3.** Operacionalización de las variables

Constructo	Variables	ITEM
<b>Desarrollo de nuevos negocios</b>	Ideas	El ambiente en mi universidad me inspira a desarrollar ideas para nuevos negocios.
	Clima	Hay un clima favorable para convertirse en empresario en mi universidad.
	Actividades	En mi universidad, se anima a los estudiantes a participar en actividades empresariales.
<b>Ambiente universitario</b>	Actitudes, valores y motivadores	... aumentó mi comprensión de las actitudes, valores y motivaciones de los empresarios.
	Acciones	... aumentó mi comprensión de las acciones que alguien tiene que tomar para iniciar un negocio.
	Habilidades	... mejoré mis habilidades prácticas de gestión para comenzar un negocio.
	Desarrollar redes	... mejoró mi capacidad para desarrollar redes.
	Identificar oportunidades	... mejoró mi capacidad para identificar una oportunidad.
	Curso de emprendimiento	No he asistido a un curso sobre emprendimiento hasta ahora.
	Curso de emprendimiento	He asistido al menos a un curso de emprendimiento como optativo.
	Curso de emprendimiento	He asistido al menos a un curso de emprendimiento como parte obligatoria de mis estudios.
	Programa emprendimiento	Estoy estudiando en un programa específico sobre emprendimiento.
	Reputación	Elegí estudiar en esta universidad principalmente debido a su sólida reputación empresarial.

**Fuente:** Elaboración propia con base en la revisión de la literatura.

Con los constructos identificados se terminó el diseño del instrumento y se aplicó por medio electrónico bajo la plataforma de Global University Entrepreneurial Spirit Student's Survey (GUESS®), a diferentes universidades a nivel internacional obteniendo 122,509 respuestas, las cuales se analizaron con el software estadístico SPSS, calculando el alfa de Cronbach para medir la confiabilidad y validez del instrumento obteniendo un resultado de 0.885, lo cual de acuerdo a Malhotra (2008) es considerado como aceptable.

### **Análisis de datos**

La encuesta se aplicó a 50 países (Suiza, Liechtenstein, Alemania, Austria, Francia, Bélgica, Finlandia, Hungría, Australia, México, Estonia, Luxemburgo, Grecia, Portugal, Inglaterra, Rusia, Japón, Argentina, Brasil, Canadá, Italia, Polonia, Eslovenia, España, Malasia, Estados Unidos de América, Croacia, Albania, Bielorrusia, Chile, China, Colombia, República Checa, Ecuador, El Salvador, India, Irlanda, Kazajistán, Corea, Lituania, Macedonia, Marruecos, Noruega, Pakistán, Panamá, Perú, Eslovaquia, Sudán, Ucrania, y Uruguay) recuperando un total de 122,509, y como se observa en la tabla 5, ligeramente la mayoría son mujeres.

**Tabla 4.** Género de los encuestados.

Género	% participación
Mujeres	58.5%
Hombres	41.5%
Totales	100%

**Fuente:** Elaboración propia

En la tabla 5 se muestra el nivel de estudios de los encuestados, en el cual se muestra que la mayoría de los encuestados cuenta con nivel de licenciatura.

**Tabla 5.** Nivel de estudios de los encuestados.

Género	% participación
Licenciatura	79.2%
Maestría	16.2%
Doctorado o MBA	4.6%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

La tabla 6 muestra los principales campos de estudio de los encuestados se muestra que los estudiantes de leyes y economía fueron los principales encuestados, seguidos de ingeniería, siendo los más bajos los de artes.

**Tabla 6.** Principales campos de estudio.

Áreas	Porcentaje
Artes y humanidades	7.50%
Ingeniería	25.40%
Salud	8.30%
Leyes y economía	32.70%
Matemáticas	4.90%
Artes	1.80%
Ciencias sociales	8.80%
Otras	10.35%
Perdidos	0.25%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En la tabla 7 se observan que sobre “el ambiente en mi universidad me inspira a desarrollar ideas para nuevos negocios” tiene un valor promedio de 4.12, el ítem “hay un clima favorable para convertirse en empresario en mi universidad” tiene un valor de 4.24, en lo que respecta a “en mi universidad, se anima a los estudiantes a participar en actividades empresariales” se tiene un valor de 4.31, respecto a “...aumentó mi comprensión de las actitudes, valores y motivaciones de los empresarios” se genera un valor promedio de 4.31, el ítem de “...aumentó mi comprensión de las acciones que alguien tiene que tomar para iniciar un negocio” presenta un valor de 4.06, el ítem “...mejoré mis habilidades prácticas de gestión para comenzar un negocio” presenta un resultado de 4.08, sobre “...mejoró mi capacidad para desarrollar redes” se genera un valor de 4.31, finalmente el ítem “...mejoró mi capacidad para identificar una oportunidad” presenta un valor de 4.44. principalmente debido a su sólida reputación empresarial” presenta un resultado de 12%.

**Tabla 7.** Valores promedio de las variables.

<b>Variables</b>	<b>ITEM</b>	<b>Promedio</b>
<b>Ideas</b>	El ambiente en mi universidad me inspira a desarrollar ideas para nuevos negocios.	4.12
<b>Clima</b>	Hay un clima favorable para convertirse en empresario en mi universidad.	4.24
<b>Actividades</b>	En mi universidad, se anima a los estudiantes a participar en actividades empresariales.	4.31
<b>Actitudes, valores y motivadores</b>	... aumentó mi comprensión de las actitudes, valores y motivaciones de los empresarios.	4.31
<b>Acciones</b>	... aumentó mi comprensión de las acciones que alguien tiene que tomar para iniciar un negocio.	4.06
<b>Habilidades</b>	... mejoré mis habilidades prácticas de gestión para comenzar un negocio.	4.08
<b>Desarrollar redes</b>	... mejoró mi capacidad para desarrollar redes.	4.31
<b>Identificar oportunidades</b>	... mejoró mi capacidad para identificar una oportunidad.	4.44
	<b>Promedio general</b>	<b>4.23</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

Por otro lado, en la tabla 8 muestra los valores porcentuales de las variables, se presenta el cuestionamiento sobre “He asistido a un curso sobre emprendimiento hasta ahora” da un resultado de 45%, sobre la pregunta “No he asistido al menos a un curso de emprendimiento como optativo” presenta un valor de 77%, respecto al ítem “No he asistido al menos a un curso de emprendimiento como parte obligatoria de mis estudios” muestra un resultado de 88%, la afirmación de “Estoy estudiando en un programa específico sobre emprendimiento” arroja un valor de 7%, finalmente al ítem sobre “Elegí estudiar en esta universidad”.

**Tabla 8.** Valores porcentuales de las variables

Variables	ITEM	Promedio
Curso de emprendimiento	He asistido a un curso sobre emprendimiento hasta ahora.	45%
Curso de emprendimiento	No he asistido al menos a un curso de emprendimiento como optativo.	23%
Curso de emprendimiento	No he asistido al menos a un curso de emprendimiento como parte obligatoria de mis estudios.	22%
Programa emprendimiento	Estoy estudiando en un programa específico sobre emprendimiento.	7%
Reputación	Elegí estudiar en esta universidad principalmente debido a su sólida reputación empresarial.	12%

Fuente: Elaboración propia.

También se realizó un análisis sobre las diferencias por nivel académico, cuyos resultados se muestran en la tabla 7, la cual indica que en todos los casos el valor de F es alto y el nivel de significancia es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias y se acepta que la diferencia por nivel académico es significativa.

**Tabla 9.** ANOVA

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
El ambiente en mi universidad me inspira a desarrollar ideas para nuevos negocios	Entre grupos	3,345.35	2	1,672.67	532.53	0.000
	Dentro de grupos	379,414.66	120,795	3.14		
	<b>Total</b>	<b>382,760.02</b>	<b>120,797</b>			
Hay un clima favorable para convertirse en empresario en mi universidad.	Entre grupos	4,492.17	2	2,246.08	735.83	0.000
	Dentro de grupos	366,135.44	119,948	3.05		
	<b>Total</b>	<b>370,627.61</b>	<b>119,950</b>			
En mi universidad, se anima a los estudiantes a participar en actividades empresariales.	Entre grupos	4,794.64	2	2,397.32	713.40	0.000
	Dentro de grupos	402,637.47	119,818	3.36		
	<b>Total</b>	<b>407,432.12</b>	<b>119,820</b>			
... aumentó mi comprensión de las actitudes, valores y motivaciones de los empresarios	Entre grupos	4,374.55	2	2,187.27	687.05	0.000
	Dentro de grupos	384,021.36	120,626	3.18		
	<b>Total</b>	<b>388395.92</b>	<b>120,628</b>			

... aumentó mi comprensión de las acciones que alguien tiene que tomar para iniciar un negocio.	Entre grupos	6,480.14	2	3,240.07	922.79	0.000
	Dentro de grupos	420,379.29	119,727	3.51		
	<b>Total</b>	<b>426,859.43</b>	<b>119729</b>			
... mejoré mis habilidades prácticas de gestión para comenzar un negocio.	Entre grupos	4,001.52	2	2,000.76	580.56	0.000
	Dentro de grupos	412,623.05	119732	3.44		
	<b>Total</b>	<b>416,624.57</b>	<b>119734</b>			
... mejoró mi capacidad para desarrollar redes.	Entre grupos	711.70	2	355.85	115.61	0.000
	Dentro de grupos	368,154.07	119608	3.07		
	<b>Total</b>	<b>368,865.78</b>	<b>119,610</b>			
... mejoró mi capacidad para identificar una oportunidad.	Entre grupos	3,053.39	2	1,526.69	482.13	0.000
	Dentro de grupos	379,319.32	119,791	3.16		
	<b>Total</b>	<b>382,372.72</b>	<b>119,793</b>			
No he asistido a un curso sobre emprendimiento hasta ahora.	Entre grupos	6.22	2	3.11	12.60	0.000
	Dentro de grupos	29,573.67	119,741	0.24		
	<b>Total</b>	<b>29,579.89</b>	<b>119,743</b>			
He asistido al menos a un curso de emprendimiento como optativo.	Entre grupos	5.83	2	2.91	16.37	0.000
	Dentro de grupos	21,389.80	120,008	0.17		
	<b>Total</b>	<b>21,395.64</b>	<b>120,010</b>			
He asistido al menos a un curso de emprendimiento como parte obligatoria de mis estudios.	Entre grupos	16.65	2	8.32	47.94	0.000
	Dentro de grupos	20,808.00	119,810	0.17		
	<b>Total</b>	<b>20,824.65</b>	<b>119,812</b>			
Estoy estudiando en un programa específico sobre emprendimiento.	Entre grupos	4.75	2	2.37	35.72	0.000
	Dentro de grupos	7,958.47	119,522	0.06		
	<b>Total</b>	<b>7,963.23</b>	<b>119,524</b>			
Elegí estudiar en esta universidad principalmente debido a su sólida reputación empresarial.	Entre grupos	61.23	2	30.61	290.61	0.000
	Dentro de grupos	12,611.96	119,71	0.10		
	<b>Total</b>	<b>12,673.20</b>	<b>119,71</b>			

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

El objetivo de la presente investigación fue conocer si la formación de nuevos emprendedores depende del ambiente universitario de la institución educativa, de acuerdo a los resultados, el ambiente universi-

tario tiene un nivel bajo para formar a los estudiantes desarrollarlos como nuevos emprendedores con un promedio general de 4.23, en una escala de Likert de 1-7, lo cual muestra un nivel de indiferencia. Por otro lado, tampoco se genera un clima favorable para convertirse en empresarios, también perciben que no los animan directamente a participar en actividades empresariales, y sienten que no desarrollan sus actitudes, valores y motivaciones para ser empresarios, no se realizan acciones para tomar decisiones e iniciar un negocio, no se mejoran las habilidades de manera práctica para crear un negocio, no se fomenta la capacidad para generar redes, para identificar oportunidades. Además, dentro del proceso de estudio la mayoría de los estudiantes no han asistido a cursos sobre emprendimiento y no cuentan actualmente con un programa específico de emprendimiento. Finalmente, cabe mencionar que en general los estudiantes no seleccionaron su universidad por la reputación como generadores de empresarios.

Con los resultados presentados se cumplió el objetivo de la presente investigación, y se pudo identificar que en general las universidades no desarrollan un ambiente que permita crear y formar nuevos negocios, creando con ello desventajas para el alumno y finalmente para la sociedad, pues no se logra el objetivo de generación de nuevos empleos. Cabe mencionar que de igual manera a nivel posgrado se presenta la misma situación, agregando además que muchas ocasiones la intención que tiene los estudiantes de posgrado es iniciar un nuevo negocio, lo cual no se logra finalmente por la propia situación de la institución.

De esta manera es necesario que las universidades enfoquen mejor sus recursos, incluyendo dentro de sus programas académicos el desarrollo de competencias emprendedoras, además que se capacite a los docentes para que puedan desarrollar y transmitir adecuadamente estos conocimientos, y de manera integral apoyar al ambiente universitario para que de manera conjunta se permita apoyar la creación de nuevos negocios.

Finalmente es importante mencionar que si las universidades son formadoras de profesionistas, y que una de sus funciones principales como ya se mencionó es cubrir las necesidades de la sociedad, se debe poner especial empeño en generar apoyos necesarios para cubrir las necesidades de la comunidad, y no crear programas y apoyos alejados a ello, no suponer lo que la sociedad necesita, sino conocer lo que se necesita y en base a ello hacer la oferta educativa correspondiente, con ello se podrá mejorar el ambiente universitario y ser fomento para la creación de nuevas empresas, además de ser eficiente en la utilización de los recursos, asegurando con ello una mejor economía local y mejorar su calidad de vida.

## Referencias

- Azeez, S. (2017). Exploring entrepreneurial readiness of youth and startup success components: Entrepreneurship training as a moderator. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2, 55-171.
- Bernal Guerrero, A., Delgado Granados, P., & Donoso González, M. (2014). Economía del conocimiento, cultura emprendedora y empleabilidad en el ámbito educativo. Una aproximación al caso español. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 139, 168-174.
- Bergmann, H., Geissler, M., Hundt, C., & Grave, B. (2018). The climate for entrepreneurship at higher education institutions. *Research Policy*, 47, 700-716.
- Bojica, A. M., Ruiz Arroyo, M., & Fuentes Fuentes, M. M. (2012). La adquisición de conocimiento a tra-



- vés de relaciones interorganizativas y la orientación emprendedora: el papel mediador del capital social de segundo orden. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15, 141-153.
- Bucardo Castro, A., Saavedra García, M. L., & Camarena Adame, M. E. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma Negocios*, 6 (13), 98-107.
- Carrillo, F. J. (1983). *El comportamiento científico*. México: Limusa-Wiley.
- Civila Salas, A. (2014). Desarrollo de actitudes hacia el emprendimiento. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 139, 189–197. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.08.057
- Ghina, A. (2014). Effectiveness of entrepreneurship education in higher education institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 115, 332-345.
- Kerlinger, F. N., (1988). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw-Hill.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Morris Warrington, M. H., Shirokova, G., & Tsukanova, T. (2017). Student entrepreneurship and the university ecosystem: a multi-country empirical exploration. *European J. International Management*, 11(1), 65-86.
- Olivares Olivares, S. L., Adame Torres, E., Avila Palet, J. E., Turrubiates Corolla, M. L., López Cabrera, M. V., & Valdez-García, J. E. (2018). Valor percibido de una experiencia de inmersión educativa para el desarrollo de competencias transversales: Semana i. *Educación Médica*. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.04.015>.
- Ramírez, E., Cajigas Romero, M., & Jiménez Estévez, P. (2011). Colectivos de inversión empresarial: una opción hacia el desarrollo local. *Estudios Gerenciales*, 27 (118), 139-161.
- Villamor Manero, P., & Prieto Egido, M. (2014). El concepto de emprendedor en educación: un análisis pedagógico. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 139, 153-159.
- Welsha, D., Tullar, W., & Nemati, H. (2016). Entrepreneurship education: Process, method, or both? *Journal of Innovation & Knowledge*, 1, 125–132.
- Welsh, D.H.B., & Drăgușin, M. (2011). Entrepreneurship education in higher education institutions as a requirement in building excellence in business: The case of The University of North Carolina at Greensboro. *Forum Ware International Journal*, <http://forumware.wu-wien.ac.at/>, Special issue on International Society of Commodity Science and Technology, 1, 266-272.

**PARTE II.**  
**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRESA FAMILIAR**

## INTRODUCCIÓN

Martín Aubert Hernández Calzada / Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

*Sin lugar a duda, el estudio de las empresas familiares continúa siendo un tema apasionante y del cual existe todavía un gran camino por investigar, no solo porque ellas conforman la mayor parte del entramado empresarial, se dice que en México 9 de cada 10 empresas son familiares, sino por la complejidad del estudio de los subsistemas que la conforman, familia, empresa y propiedad.*

*A nivel mundial las empresas familiares continúan desarrollando un papel preponderante en la economía y la sociedad, al ser generadora de puestos de trabajo, seguridad, oportunidad y progreso de los participantes de la familia, activos y pasivos y de los empleados no familiares.*

*En los siguientes capítulos encontraremos el estudio de algunas variables que nos ayudarán a comprender a la empresa familiar como unidad de análisis vista desde diferentes ángulos, en primer término se describe la importancia de la educación financiera como herramienta clave en la toma de decisiones; en el segundo capítulo se analiza la importancia que tiene la motivación en los trabajadores para alcanzar los objetivos organizacionales; en el tercer capítulo se analiza la importancia de la transmisión del conocimiento tácito dentro de la empresa familiar transmitido en redes personales; en el capítulo cuarto se destaca la importancia que representa para las empresas familiares el conocimiento jurídico de las condiciones mínimas de trabajo que deben cumplir de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo y por último, en el capítulo cinco los autores estudian como los clientes valoran la calidad del servicio proporcionado por la empresa familiar.*

## LA IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA FAMILIAR

*Gerónimo Juárez Ibarra  
Maria Magdalena Hernández Borrego  
Martha Patricia Tello Orduña*



### Resumen

El presente trabajo de investigación describe la importancia de la educación financiera como herramienta clave en la toma de decisiones de los empresarios a cargo de la MIPYME en México. En esta investigación se utilizó la investigación documental que permitió indagar en las diversas fuentes de información para la obtención de datos y establecer los programas de educación financiera en México para MIPYME. Una vez obtenido los resultados se realizó la interpretación y las recomendaciones necesarias para la resolución de dicha problemática con la finalidad de buscar soluciones para los empresarios.

**Palabras clave:** Educación, financiera e importancia.

### Introducción

El crecimiento económico de un país depende de diversos factores, entre otros podemos destacar la inversión de los empresarios en la consolidación de un negocio que además de complacer los gustos y preferencias de los consumidores genere la utilidad deseada. Es importante incluir en las estrategias de negocios el presupuesto que permite alcanzar los objetivos de las empresas.

En el campo financiero el empresario necesita conocer el volumen de productos que alcanzará con la capacidad productiva y establecer el importe de los ingresos, así como los egresos que permitirán generar el punto de equilibrio y establecer un programa de flujo de efectivo. Debido a esto surge la pregunta que inspira la investigación. ¿Por qué es importante la educación financiera en la toma de decisiones de las empresas?

Con base en lo anterior se ha planteado el siguiente objetivo de investigación: Enumerar las razones por las cuales es importante la educación financiera en la toma de decisiones del empresario de una MIPYME.

---

1. Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Administración y Contaduría. Correo electrónico: [geronimojuarez@uadec.edu.mx](mailto:geronimojuarez@uadec.edu.mx).

2. Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Administración y Contaduría. Correo electrónico: [magdalena\\_hernandez@uadec.edu.mx](mailto:magdalena_hernandez@uadec.edu.mx).

3. Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Administración y Contaduría. Correo electrónico: [marthatello@uadec.edu.mx](mailto:marthatello@uadec.edu.mx)

Con la intención de fundamentar a la interrogante y el objetivo, se llevó a cabo una investigación de carácter descriptivo, a través del análisis documental en los giros industrial, comercial y de servicio.

La presente investigación se justifica ante la necesidad de indagar con los empresarios de la MI-PYME sobre la importancia del tema y desarrollar un programa de educación financiera que permitirá optimizar los recursos, al mismo tiempo poder establecer estrategias en aras del desarrollo económico que se reflejará en una mayor utilidad y bienestar para empresarios y empleados, en primer orden, se efectuó la investigación de la revisión documental que a continuación se expresa.

## **Marco teórico**

Todos, independientemente de la edad, profesión, oficio u actividad que realizamos debemos tener la capacidad de comprender cómo funciona el dinero en el mundo, ya que las finanzas están presentes en nuestras decisiones y lo estarán toda la vida.

Las organizaciones económicas son una combinación de recursos humanos, financieros y tecnológicos que son administrados con el objetivo de generar algún bien o servicio a la sociedad. Dichas organizaciones deben contar con información tanto para poderse administrar como para rendir cuentas de su actuación a las partes interesadas. (Guajardo y Andrade, 2012, p.86)

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), entendemos por educación financiera al proceso mediante el cual logramos un mejor conocimiento de los diferentes productos y servicios financieros, así como de sus riesgos y beneficios, y además mediante esta información desarrollamos habilidades que nos permiten una mejor toma de decisiones, lo que deriva en un mayor bienestar económico general.

La educación financiera para el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (BANSEFI), es un proceso de desarrollo de habilidades y actitudes para la administración de recursos, planeación y toma de decisiones personales y sociales de carácter económico en su vida cotidiana que le permitan utilizar productos y servicios financieros para mejorar su calidad de vida bajo condiciones de certeza (BANSEFI, s.f).

Para Pierre Yves B, citado por Rodríguez Valencia: “Constituye una parte del grupo conocido como Pymes, aquellas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico”. (Rodríguez, 2002, p.65)

En México, producir un movimiento de gran alcance en favor de la educación financiera es una tarea urgente y necesaria ya que existe una falta de cultura financiera entre la población, que llevan a caer en el endeudamiento excesivo, uso de servicios financieros informales (tandas, ahorro bajo el colchón, ahorro en animales, solicitud de crédito a prestamistas), la falta de ahorro para el futuro, el uso improductivo de las remesas y la poca claridad sobre los beneficios que ofrece la inversión en actividades productivas, la adquisición de activos, o la educación de los hijos (BANSEFI, s.f).

Los beneficios que ofrece la educación financiera son considerables, tanto para la economía de cada individuo como para la economía nacional. En el plano individual, la educación financiera

contribuye a mejorar las condiciones de vida de las personas, ya que proporciona herramientas para la toma de decisiones relativas a la planeación para el futuro y a la administración de los recursos, así como información pertinente y clara que da lugar a un mayor y mejor uso de los productos y servicios financieros. Así, los usuarios con mayores niveles de educación financiera tienden a ahorrar más, lo que normalmente se traduce en mayores niveles de inversión y crecimiento de la economía en su conjunto.

La relación entre los oferentes de servicios financieros: grupos financieros, instituciones de banca múltiple, afores, casas de cambio, etc. Son de gran ayuda para encaminar al usuario de dichos servicios a proteger su patrimonio, pero sigue siendo una tarea fundamental de las instituciones del gobierno y universidades a fomentar la cultura del ahorro entre los niños, jóvenes y familia.

De acuerdo a (Lemes Bautista & Machado Hernández, 2014), los pequeños comercios han existido a lo largo de la historia de la humanidad y el análisis de la evolución de las empresas se ha enfocado principalmente en cómo estas se han hecho grandes. Pero el estudio de temas relacionados a Pymes en el mundo es relativamente reciente. Fue a partir de los años 70's del siglo anterior que se le empieza a dar importancia y a reconocer su peso en el PIB de las economías del mundo. La expansión de este tipo de empresas se debe a varios factores, entre los que se encuentran los cambios estructurales en las economías, así como el auge del sector servicios y la paulatina disminución de grandes capitales como requisito para ser empresario.

Para Jaramillo (2006), las pequeñas y medianas empresas no pueden satisfacer completamente las necesidades personales financieras de todos sus afiliados. De allí que al revisar información personal y empresarial se evidencian algunos aspectos importantes que deben analizarse:

- La empresa no siempre puede ser la fuente principal de ingresos de todos sus accionistas.
- Los accionistas que manejan el negocio y los que no lo hacen no perciben de la misma manera la liquidez y la rentabilidad de la empresa, así como el tiempo de recuperación de la inversión.

Según Gitman et al (2012), las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuánto ahorrar y cómo invertir los ahorros. En el contexto de una empresa, las finanzas implican el mismo tipo de decisiones: cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener una utilidad, y de qué modo conviene reinvertir las ganancias de la empresa o distribuirlas entre los inversionistas.

Cómite de Educación Financiera (s.f) define a la educación financiera como “el conjunto de acciones necesarias para que la población adquiera aptitudes, habilidades y conocimientos que le permitan administrar y planear sus finanzas personales, así como usar de manera óptima los productos y servicios que ofrece el sistema financiero en beneficio de sus intereses personales, familiares, laborales, profesionales, y de su negocio”

En México, se han desarrollado diversos programas, para fomentar la educación financiera de la población con la tendencia a generar un impacto positivo en el futuro de las Pymes; algunos de dichos programas son:

**Tabla 1.** Programas en México

Programa	Objetivo	Estrategia
Premio Contacto Banxico	Se concibió para atender tres objetivos: 1) ser un vehículo para acercar al Banco de México a la sociedad, en particular a la población de educación media superior; 2) incentivar a profesores y estudiantes de nivel bachillerato a que conozcan a Banxico; y 3) incentivar a escuelas, profesores y estudiantes a revisar y utilizar el material que el Banco de México ha elaborado para difundir y explicar sus finalidades, su objetivo, su operación y su aportación a la economía del país.	Capacitación en educación financiera.
Premio Reto Banxico	Este premio está dirigido a los estudiantes de nivel licenciatura. Los equipos presentan un trabajo en el que analizan los determinantes de la inflación en México y sustentan una postura de política monetaria, tomando en cuenta la estabilidad financiera.	Capacitación en educación financiera.
Bansefi	La propuesta curricular de Bansefi es el “Curso-Taller de Educación Financiera Infantil y Juvenil: Juega y aprende los secretos del dinero” que se promueve como parte de los nuevos contenidos relevantes del componente de autonomía curricular.	Capacitación en educación financiera.
Condusef	La Condusef lleva a cabo diversas acciones y programas de educación financiera, entre las que destaca la coordinación de la Semana Nacional de Educación Financiera (SNEF), donde participan diversas instituciones del sector público, educativo, empresarial y social. El objetivo de la SNEF es concientizar a la población sobre la importancia de la educación financiera para mejorar sus finanzas personales y empresariales.	Capacitación en educación financiera.
Consar	La Consar realizó y difundió los principales resultados del Censo de acciones de educación financiera de las Afore, con el objeto de que los cuentahabientes y el público en general sepan dónde localizar los contenidos y las herramientas que les permitan un mejor manejo de su cuenta Afore.	Capacitación en educación financiera.

**Fuente:** Estrategia Nacional de Educación Financiera – Elaboración investigadores.

La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef) y el Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem) reconocen que las Mipymes representan el motor de la economía nacional, las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) generan 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país y se concentran en actividades como el comercio, los servicios y la industria artesanal, al igual que en trabajos independientes (CONDUSEF, 2015).

Generalmente, una empresa que inicia operaciones sin nociones básicas de educación financiera tiene altas posibilidades de fracasar, en cambio, aquellas que incorporan buenos hábitos financieros incrementan sus probabilidades de supervivencia, que pueden pasar de 20 a 80%, por lo que muchas veces el gobierno ofrece apoyos financieros a través de la Nacional Financiera (NAFIN), y algunos programas de la Secretaría de Economía así como algunas instituciones bancarias para fomentar el desarrollo de las MIPYMES (CONDUSEF, 2015).

## Método

Una adecuada implementación y gestión eficaz de los programas de educación financiera requiere la recopilación, análisis y uso de información relevante en las actividades. Contar con datos confiables es de gran importancia para la toma de decisiones.

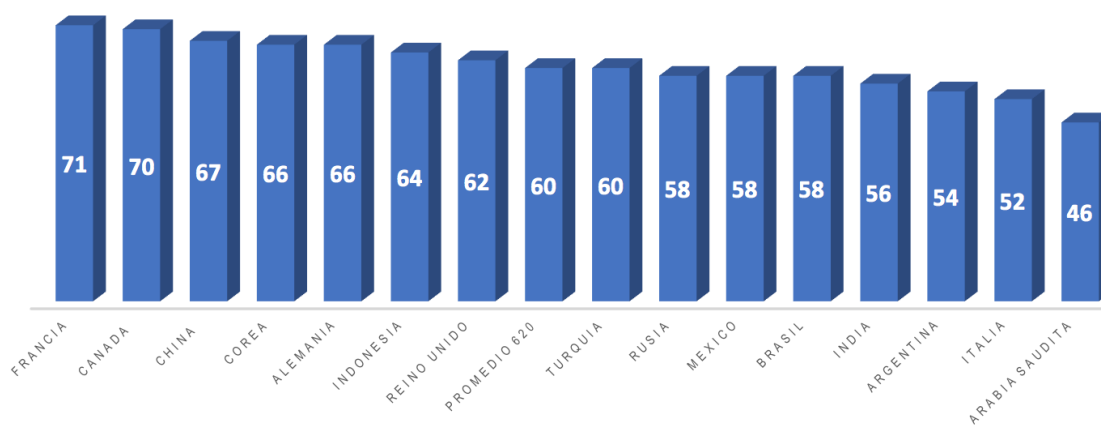
Eyssautier (2006), hace mención que partiendo de la clasificación del método científico, al partir de las teorías, enfoques y leyes generales para llegar a implicaciones particulares del tema, se recurrió al submétodo deductivo, utilizando el método de observación, a través de las técnicas de observación específica: investigación documental e investigación de campo; de acuerdo con la clasificación propuesta por Hernández, Fernández & Baptista (2007), el alcance de este estudio es exploratorio y descriptivo. (p.89).

Este estudio es de tipo descriptivo y explicativo ya que el propósito fue describir la realidad de la situación a la que se enfrentan los empresarios Pyme en temas relacionados con la educación financiera.

## Resultados

Las gráficas que a continuación se presentan son extracto de la Estrategia Nacional de Educación Financiera elaborada por el Comité de Educación Financiera (ENEF) 2018.

**Gráfica 1.** Índice de alfabetización financiera de INFE/OCDE- Países del G20

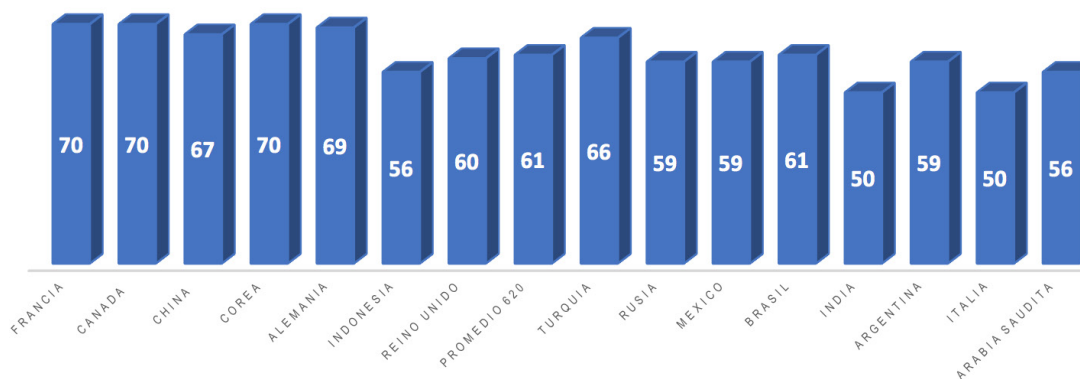


**Fuente:** Elaboración investigadores con base en: G20/OECD INFE Report on Adult Financial Literacy in G20 Countries.2018



En este marco, INFE/OCDE coordinó el levantamiento de una encuesta en países del G20 y publicó un reporte con los resultados. El Banco de México aplicó la encuesta de alfabetización financiera en México para adultos, utilizando el cuestionario de INFE. En este caso, el índice de alfabetización financiera de México es inferior al promedio de los países participantes del G20, del cual México es miembro. Dentro de estos países, la calificación de México también es inferior a la de Corea y Turquía, pero por arriba de Argentina, India e Italia.

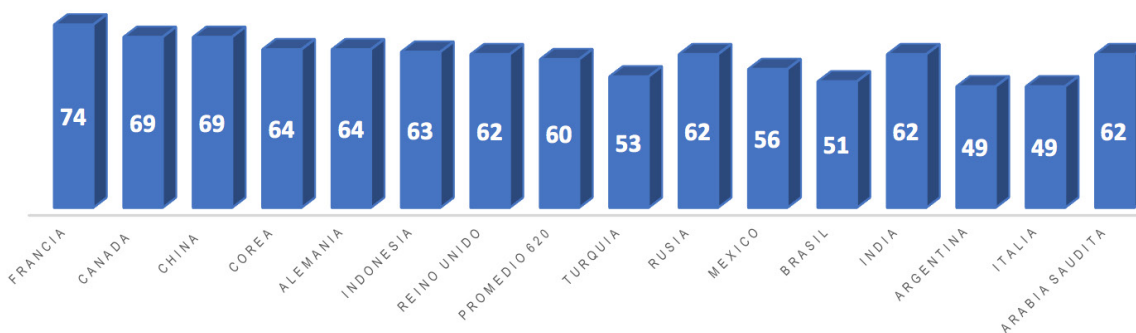
**Gráfica 2.** Índice de conocimientos financieros de INFE/OCDE- Países del G20



**Fuente:** Elaboración investigadores con base en: G20/OECD INFE Report on Adult Financial Literacy in G20 Countries.2018

Los resultados de la encuesta que llevó a cabo Banxico señalan que, en el indicador de conocimientos financieros, México obtuvo una calificación inferior al promedio de los países participantes del G20. Dentro de este grupo de países, la calificación de México es inferior a Turquía, Brasil y China, pero por arriba de Indonesia, India e Italia.

**Gráfica 3.** Índice de comportamientos financieros de INFE/OCDE- Países del G20

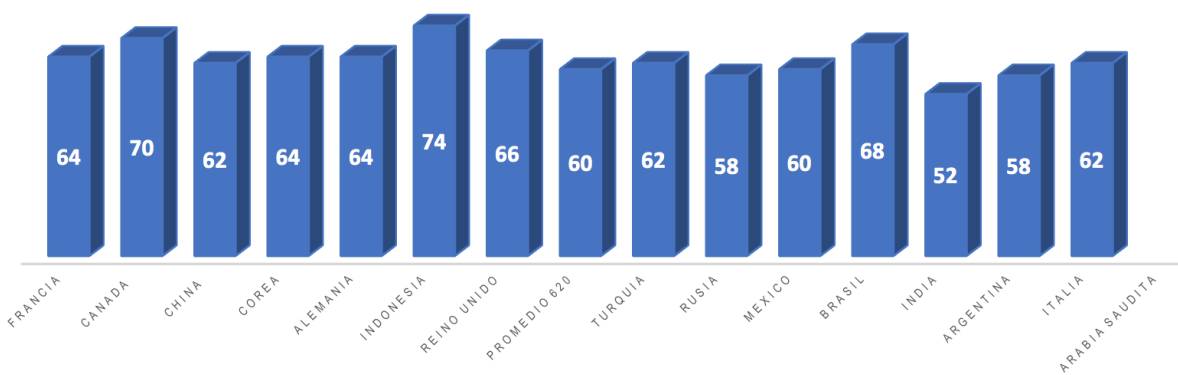


**Fuente:** Elaboración investigadores con base en: G20/OECD INFE Report on Adult Financial Literacy in G20 Countries.2018

Para INFE, los comportamientos financieros son aquellas acciones que influyen o determinan el bienestar financiero. En este apartado, se mide si se lleva un presupuesto en el hogar, si se establecen

metas financieras de largo plazo, si se ahorra activamente y si se comparan los productos y servicios financieros antes de contratarlos, entre otros temas. En la comparación de los países participantes del G20, México se encuentra por debajo del promedio.

**Gráfica 4.** Índice de actitudes financieras de INFE/OCDE- Países del G20



**Fuente:** Elaboración investigadores con base en: G20/OECD INFE Report on Adult Financial Literacy in G20 Countries.2018

Las actitudes financieras son el tercer componente de la alfabetización financiera e influyen en el comportamiento financiero. Las actitudes identificadas por INFE se refieren a las preferencias de vivir al día y no preocuparse por el mañana, gastar hoy en lugar de ahorrar, y si el dinero está para gastarse. La población mexicana encuestada recibió una calificación de 60 puntos. Dentro de estos países, México está por debajo de Brasil, Corea y Turquía y por arriba de Rusia, Argentina e India

## Conclusiones

“En México, la educación financiera es un tópico que ha ganado más terreno al paso del tiempo, tanto en el sector público como en el sector privado. Los integrantes de la banca comercial, así como los organismos del Sistema Financiero Mexicano se han percatado de la importancia de tener a una población educada financieramente no sólo para promover sus propios instrumentos o productos sino para concientizar a las personas respecto de la importancia de conocer elementos y conceptos financieros básicos para tomar decisiones que mejoren el bienestar familiar” (Macfarland, 2018).

Tanto en el ámbito legislativo y ejecutivo, se han desarrollado marcos legales y administrativos como base para la planeación e implementación de la educación financiera en la política pública; se ha conformado un Comité de Educación Financiera a nivel nacional y se ha planteado una Estrategia de Educación Financiera para incrementar las capacidades financieras de los mexicanos (Cómite de Educación Financiera, s.f).

Sin embargo, el acceso empresarial al financiamiento externo es limitado, restringiendo la capacidad productiva y potencial de crecimiento de la pymes, ya que debe financiar sus operaciones básicamente con fondos propios, trayendo en consecuencia que se inhibe la inversión, la innovación, la productividad y el crecimiento; dando así lugar a círculos viciosos que mantienen a las unidades

productivas en un constante estado de vulnerabilidad. (Cuéllar, 2016)

Contratar un crédito depende de las posibilidades y condiciones de acceso a los mercados financieros y de la decisión de utilizar fondos externos en lugar de los propios (CEPAL, 2015a), lo que a su vez estará en función del contexto en el que dicha toma de decisiones se desenvuelve.

Dicho lo anterior, se puede reafirmar el hecho, de que la educación financiera es sin duda una herramienta que, entre más fuerte sea, mayor será su impacto en la inclusión financiera de la población, ya que al aumentar las capacidades de los mexicanos de tomar decisiones en este sector, los convierte en clientes potenciales de casas de cambio, instituciones de fianzas, instituciones de seguros, casas de bolsa, instituciones de banca múltiple, administradoras de fondos para el retiro, sociedades financieras, entre otras, beneficiando así tanto su patrimonio familiar como el de sus empresas; y por ende favoreciendo el desarrollo de las dependencias gubernamentales y del sector privado del Sistema Financiero Mexicano (Macfarland, 2018).

## Referencias

- BANSEFI. (s.f). *Educación financiera.Gobierno de México*. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/83054/Educaci\\_n\\_Financiera.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/83054/Educaci_n_Financiera.pdf)
- Cómite de Educación Financiera. (s.f). *Estrategia Nacional de Educación Financiera.CEF*. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/254597/Estrategia\\_Nacional\\_de\\_Educacio\\_n\\_Financiera\\_\\_002\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/254597/Estrategia_Nacional_de_Educacio_n_Financiera__002_.pdf)
- CONDUSEF. (2015). PYMES.CONDUSEF. Obtenido de <https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/educacion-financiera/492-pymes>
- Cuéllar, L. I. (Diciembre de 2016). *Inclusión financiera de las pymes. CEPAL*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40848/1/S1601083\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40848/1/S1601083_es.pdf)
- ENEF (2018) *Estrategia Nacional de Educación Financiera elaborada por el Comité de Educación Financiera*.
- Eyssautier de la M., M. (2006). *Metodología de la Investigación. Desarrollo de la Inteligencia*. Ciudad de México, México: Thomson.
- Gitman, Lawrence y Zutter, Chad, J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Editorial Pearson.
- Guajardo Cantú, Gerardo y Andrade de Guajardo, Norma E (2012) *Contabilidad para no contadores*. México: Segunda edición. McGrawill.Hill Interamericana Editores.
- Hernández, S. R., Fernández, C y Baptista L. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Cuarta Edición.
- Jaramillo, C. (2006). *Las finanzas de los negocios familiares: El tamaño sí importa*. Debates IESA, 11 (2): 28-33
- Lemes Bautista, A., & Machado Hernández, T. (28 de 01 de 2014). EUMED.

- Macfarland, C. A. (Octubre de 2018). *La educación financiera en México*. Senado de la Republica. Obtenido de [http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4190/CI\\_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4190/CI_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Recuperado el 28 de 01 de 2014, de *Las Pymes y su espacio en la economía latinoamericana*: <http://www.eumed.net/eve/resum/07-enero/alb.htm>
- OCDE (2005), Recommendation of the Council on Principles and Good Practices on Financial Education and Awareness.
- Rodríguez Valencia Joaquín. (2002). *Administración de Pequeñas y Medianas empresas*. México: 5ª Edición. Thompson.

## FACTORES QUE MOTIVAN A LOS EMPLEADOS EN LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA. ESTUDIO DE CASO DE UN INVERNADERO DE JITOMATE EN EL ESTADO DE HIDALGO

*Verónica Hernández Hernández*

*Melani Cruz Martínez*

*Jessica Mendoza Moheno<sup>1</sup>*



### Resumen

En el ámbito empresarial, para todo tipo de organizaciones, es vital gestionar a sus colaboradores de manera correcta, sin embargo, en las empresas familiares, se debe enfatizar que el capital humano es un elemento esencial y de gran importancia. Por ello, resulta necesario poner atención en la motivación que conservan los trabajadores, ya que, ésta, es la fuerza que los impulsa a realizar acciones o comportamientos para alcanzar los objetivos fijados, y, por consiguiente, lograr la eficacia y eficiencia organizacional.

El presente estudio de caso se llevó a cabo en la empresa llamada Productores Agrícolas S.C. de R.L. de C.V., cuyas labores se enfocan en el sembrado, cultivo, y comercialización de jitomate en invernaderos. La finalidad ha sido detectar el nivel de motivación laboral que poseen los empleados de la organización. En consecuencia, gracias al análisis desarrollado, se ha determinado que el uso de una combinación de elementos tangibles e intangibles como la capacitación, el material y equipo de protección, la participación de los empleados, el trabajo en equipo y el otorgamiento de recompensas, reconocimiento e incentivos, entre otros, son fundamentales para construir las fortalezas de una organización.

La metodología utilizada fue mediante un enfoque cualitativo de tipo descriptivo-exploratorio, empleando instrumentos primarios como las entrevistas a profundidad y la observación, fundamentadas en la realidad, a través de un análisis longitudinal, en el que se contó con la posibilidad de dar seguimiento a la investigación, a través del tiempo.

**Palabras clave:** capital humano, motivación laboral, elementos tangibles e intangibles.

---

1.Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Correos: vero.hdez1416@gmail.com, mc.melanicruz@gmail.com, jessica.mendoza y moheno@gmail.com

## Introducción

Debido a los grandes cambios que se han generado en la época moderna, la competencia globalizada ha provocado que los retos que las empresas deben afrontar en la actualidad sean superiores a los existentes en el pasado, es por esta causa que han tenido que evolucionar e innovar los productos y/o servicios ofrecidos, dado que sólo aquellas organizaciones que consigan la flexibilidad y el dinamismo que demanda el mercado van a ser capaces de sobrevivir en él. No obstante, para lograrlo, es esencial la participación del capital humano, ya que es el elemento principal para el funcionamiento, eficiencia, eficacia, productividad y competitividad de las empresas (Gil, 2014; Pasban & Nojodeh, 2016).

De acuerdo con Carrasco y Sánchez (2014), el capital humano requiere pasar por un proceso de formación en el cual se logra motivar al empleado, reduciendo así, los conflictos de intereses, en este caso los propietarios de las empresas familiares que tienen una buena parte de su patrimonio invertido en la empresa, “entienden que la formación es una de las prácticas fundamentales para mantener la empresa en largo plazo a través de la competitividad de sus recursos humanos en conocimientos, habilidades y competencias. De ello se deriva el argumento de que, en general, la formación en la empresa familiar debe ser más intensiva y más orientada al largo plazo que en la empresa no familiar”.

De esta manera, una organización conformada por la propia familia, como lo es la empresa Productores Agrícolas S.C. de R.L. de C.V, debe contar con una correcta administración que se encuentre orientada en identificar las tareas fundamentales que le brinden la posibilidad de alcanzar el éxito, y que, a su vez, proporcione a los integrantes conocimientos para identificar lecciones, principios y prácticas sobre la toma de decisiones, el manejo apropiado del capital humano para mantenerlos motivados y la correcta administración en general, ya que son temas que, aplicados de manera adecuada, pueden ayudarles a sobrevivir y prosperar, y así, dar continuidad al negocio en un largo período, dirigido por personas cuyo liderazgo se encuentre basado en principios y valores, puesto que las decisiones y actividades actuales pueden influir en el futuro de las familias y sus negocios (Dana & Smyrniotis, 2010). Cabe mencionar que, las empresas familiares han sido primordiales tanto para la economía nacional como la mundial, ya que éstas, aportan más del 62% del Producto Interno Bruto, y alrededor del 70% de los empleos (Nuñez, 2018).

En este sentido, es esencial gestionar adecuadamente el capital humano, ya que la importancia radica en que el valor de mercado de las compañías depende en su mayoría de los activos intangibles (capital humano), por lo que, dichas empresas, deben incrementar las habilidades y el nivel de aprendizaje organizacional, siendo este último un proceso que permite mejorar las acciones de la organización a través del desarrollo de nuevos conocimientos y capacidades; estimulando, principalmente la motivación y garantizando un ambiente laboral satisfactorio, en el que el conocimiento se comparte y se aplica, convirtiéndose así en un hábito (Gil, 2014; Pasban & Nojodeh, 2016).

De este modo, desde el punto de vista psicológico, la motivación definitivamente es fundamental, ya que es una especie de fuerza energizante que es originada en el interior del ser humano, y es la que inicia y define el trabajo, es decir, determina la forma en que se realizará, además de la intensidad y duración que tendrá dicha actividad. Asimismo, la motivación es una de las claves explicativas más

representativas de la conducta humana, dado que se refiere al porqué del comportamiento, es decir, es la que determina que un individuo dé inicio a la ejecución de alguna actividad, posteriormente se dirige hacia algún objetivo y persista hasta conseguirlo (Herrera, Ramírez, Roa, & Herrera, 2004).

La presente investigación surge a raíz del interés de los directivos por conocer la situación actual del capital humano que conforma la empresa, con respecto a los factores que los impulsan a llevar a cabo sus labores diarias, ya que la organización carece de estrategias que fomenten la motivación, lo cual afecta el compromiso que poseen los empleados en la realización de las tareas dirigidas a cumplir los objetivos organizacionales.

La importancia radica en el descubrimiento de los factores que realmente impulsan a los empleados del invernadero. De esta manera, la información recabada, además de ser la base para la formulación de propuestas estratégicas funcionales orientadas a la mejora de la organización, puede ser de interés para otras empresas del mismo ramo, que pretendan mejorar la motivación de su capital humano, optimizando el desempeño y la productividad de la empresa en su conjunto. Asimismo, figurará como una aportación más al cúmulo de conocimientos que actualmente existen sobre los aspectos ya mencionados, además de promover el sector agroalimentario ofreciendo información clara y relevante.

El estudio se encuentra delimitado al análisis en una empresa familiar de tamaño grande, perteneciente a la industria agroalimentaria, la cual recibe el nombre de Productores Agrícolas S.C. de R.L. de C.V., dedicada a la producción, venta y exportación de jitomate en invernaderos, en el municipio de Chilcuautla, Hidalgo. Y, de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial en América del Norte (SCIAN), pertenece al sector de “Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza”, al subsector “Servicios relacionados con las actividades agropecuarias y forestales”, y a la rama “Servicios relacionados con la agricultura”.

Dicha industria es un sector estratégico, no sólo desde el punto de vista económico sino también para el desarrollo nacional. En el año 2015, por ejemplo, la balanza comercial apuntó, que la industria agroalimentaria, en México, presentó un saldo positivo por 872 millones de dólares. Asimismo, esta dependencia informó que México exporta productos agroalimentarios a más de 150 destinos internacionales alrededor del mundo; las ventas se encuentran integradas principalmente por hortalizas, plantas y tubérculos; frutos y frutas comestibles, bebidas, azúcares y artículos de cafetería; preparaciones de cereales o leche; cárnicos, y preparaciones de frutas y hortalizas, entre otros (Sipse, 2016).

Por otro lado, de acuerdo con Oscar Woltman, presidente de la Asociación Mexicana de Horticultura Protegida (AMHPAC), México, ha presentado un crecimiento anual de entre el 8 y 10% en el ramo de la agricultura protegida, por lo que, eventualmente, el interés de temas como la motivación en este sector, será relevante debido a su crecimiento y rentabilidad, puesto que para desarrollarse y continuar operando, definitivamente, se requiere la intervención del capital humano (Garciaheredia, 2018).

La ponencia se encuentra estructurada en cinco apartados, el primero está conformado por la revisión de la literatura, en el que se aborda lo referente a la importancia de la motivación de los empleados en una organización. La segunda parte está integrada por la metodología, en la cual se describen las herramientas de recolección de información utilizadas para la ejecución del estudio de caso. Como tercera fase, se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de dichos instrumentos, tomando

en cuenta las siguientes variables: la capacitación, el material y equipo de protección personal, la participación de los empleados, el trabajo en equipo, las recompensas, reconocimientos e incentivos. En la cuarta etapa, se mencionan las conclusiones generales derivadas del estudio efectuado, y, por último, en la fase cinco se presentan las propuestas realizadas a las principales disfuncionalidades detectadas en la empresa en el campo de la motivación.

## **Revisión de la literatura**

Históricamente, las primeras formas de organización, en cuanto a las actividades comerciales e industriales, formaron parte de una extensión del sistema familiar (Soto, 2011). Arreola, Niebla & Ramírez (2014), mencionan que la empresa familiar, es “aquella entidad económica en la que el control y la propiedad está en manos de una familia o miembros de una familia”. Por otro lado, Navarrete (2008), señala que “las empresas cuya propiedad está en manos de uno o más miembros de un grupo familiar y, en consecuencia, su dirección y la sucesión estarán influenciadas por dicha familia”, son las denominadas empresas familiares.

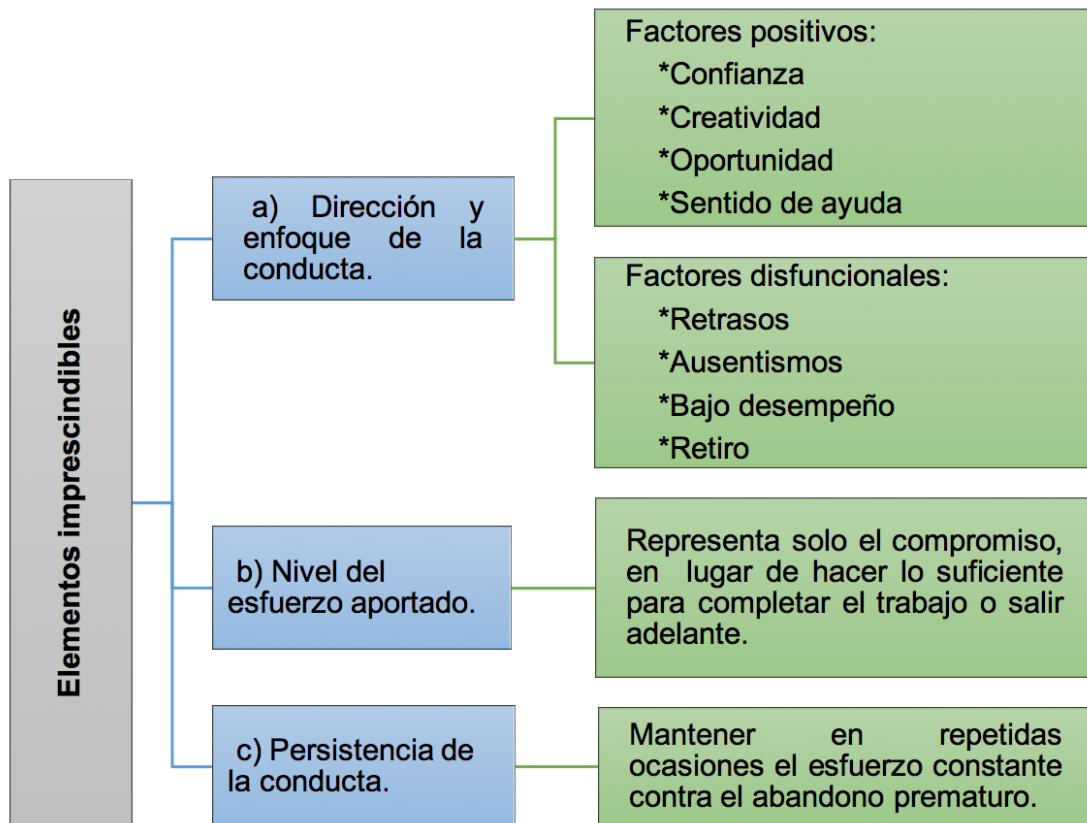
Por otro lado, Belausteguigoitia (2017), afirma que en las empresas familiares hay dos subsistemas interrelacionados: la empresa y la familia, mismas que poseen un área de intersección, esta ideología sugiere que, la empresa y la familia no necesariamente colisionan, sino que pueden ser complementarias, enriqueciéndose mutuamente. Esto significa, hacer fluir lo bueno de una dimensión a otra, por ejemplo, uno de los valores más grandes del sistema familiar es el amor, y éste, puede incluso, permear como una ventaja competitiva en la empresa, ya que puede tomar tonalidades de compromiso hacia los clientes, motivación en sus empleados, servicio incondicional, entre otros. De esta manera, él propone un modelo de equilibrio entre la empresa y la familia, pues la disputa que se da en el sistema familiar y la empresa no es sólo por recursos financieros, sino también por la atención o el tiempo que se les dedique a los dos elementos. Por lo que, no se trata de separar ambos sistemas, sino de alinear los dos aspectos, con el propósito de lograr sinergias y de esta manera conseguir que ambos funcionen adecuadamente.

Como se ha observado, las empresas deben poner suficiente atención al capital humano que lo conforma. De acuerdo con García Sanz (2012), en el ámbito laboral, la motivación es la fuerza que impulsa al trabajador a realizar acciones o comportamientos específicos para la obtención de los objetivos de la empresa. Este autor afirma que la retribución económica por sí sola no es suficiente fuente de motivación laboral, ya que el trabajador espera recibir además un salario emocional, es decir, el reconocimiento por parte de los superiores y compañeros, en donde el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad fungen como principales fuentes de motivación. De tal manera que un empleado motivado buscará la consecución de sus objetivos para lograr sus expectativas, y a su vez, esos objetivos serán los de la empresa, aumentando la productividad de la misma.

De acuerdo con Newstrom & Davis (2011), la motivación laboral, es una combinación compleja de fuerzas psicológicas de cada persona y destaca tres elementos importantes para los empleados:



**Tabla 1.** Elementos imprescindibles en la motivación laboral.



**Fuente:** elaboración propia, con base en Newstrom & Davis, 2011.

Por otra parte, la motivación laboral es entendida como la voluntad de ejercer alguna actividad organizacional, mediante la aplicación de altos niveles de esfuerzo, condicionada por alguna necesidad individual, entendiéndose esta última como un estado interno del individuo que lo impulsa a realizar las actividades, es decir, logra hacer que ciertas actividades resulten interesantes (Newstrom & Davis, 2011; Estrada & Díaz, 2015).

Ahora bien, Lévy-Levoyer (1980), afirma que la motivación laboral es el resultado complejo de limitaciones económicas, tecnológicas, organizativas y culturales en el sentido más amplio, y de sus interacciones con las necesidades, los valores y las aspiraciones de los individuos, por lo que, no es una condición estable, sino un proceso que se encuentra en cambio constante, y que además origina diversas dudas, y esto, no se debe totalmente a los cambios que ocurren continuamente en las condiciones y el entorno laboral, sino también a los resultados del esfuerzo, el trabajo efectuado y todo lo que aporta, es decir, el producto propio de la motivación constituye una situación nueva.

De hecho, en el año 2015, González Ortigoza realizó un diagnóstico en una empresa dedicada a la elaboración de mole comercial, para identificar los factores motivacionales, enfocándose al individuo, a los grupos y a la organización. Para poder llevar a cabo esta investigación utilizó como instrumento un cuestionario, en el que argumentó sus respuestas con base en la “Teoría de Motivación de Maslow”, la “Teoría de los dos factores de Herzberg” y la “Teoría del comportamiento organizacional de

Robbins”. Una vez que logró identificar los factores de motivación de los individuos objetos de estudio, ideó e implementó estrategias para que los trabajadores se mantuvieran motivados y, por ende, la empresa continuara obteniendo beneficios (Ortigoza, 2015).

Sin embargo, Lévy-Leboyer (2003) afirma que es casi imposible medir la motivación, debido a todos los elementos internos y externos que deben ser tomados en cuenta. Por lo que, cuando se requiere evaluar el resultado de la motivación, sólo se puede observar el resultado final, es decir, el rendimiento, no obstante, el rendimiento no depende únicamente de la motivación sino también de otros elementos que impulsan el actuar del ser humano.

De esta forma, Wei-Chi, Chien-Cheng, Hui-Lu (citado por Reza, 2012, p. 119), llevaron a cabo dos estudios longitudinales con agentes de seguros taiwaneses, en el que los resultados arrojaron que el estado de ánimo positivo de los empleados predice el rendimiento de sus actividades laborales de manera indirecta a través de procesos motivacionales (la auto-eficacia y la persistencia) e interpersonales (ayudar y recibir ayuda de los compañeros) (Reza, 2012).

Por otro lado, en el año 2003, en un estudio realizado referente a la motivación laboral en trabajadores del sector portuario, se aplicaron diversos métodos, como el análisis documental, la encuesta y las entrevistas a directivos y trabajadores. Asimismo, las empresas objeto de estudio fueron seleccionadas a consideración de los vicedirectores y especialistas del área de recursos humanos, tomando en consideración la mayor cantidad de actividades que realizan los trabajadores. El muestreo fue estratificado por categoría ocupacional y al azar. Por otro lado, en el análisis y procesamiento de la información se obtuvieron resultados que muestran que las fuentes motivadoras son las siguientes: el orgullo a pertenecer a la entidad, la cordialidad y apoyo entre los trabajadores, la utilidad social del trabajo, la importancia otorgada por la dirección a los trabajadores, y la comunicación interpersonal de los subordinados con los jefes. Sin embargo, también se detectó que los factores vinculados con las condiciones de trabajo, el salario y la supervisión, son fuentes generadoras de insatisfacción, por lo que los directivos debían manejarlos adecuadamente, con el fin de dar oportunidad al surgimiento de verdaderos factores motivacionales, como es la obtención de logros, reconocimientos y la responsabilidad e interés por las tareas. Con base en ello concluyeron que, los colaboradores podían sentirse motivados en sus labores si perciben apoyo y confianza por parte de los directivos, para el desarrollo de sus competencias (Monfort & Núñez, 2005).

Ahora bien, de acuerdo con Santrock (citado por Pereira, 2009, p. 155), existen tres perspectivas teóricas sobre la motivación, las cuáles se ilustran a continuación:

**Tabla 2.** Perspectivas teóricas sobre la motivación

Conductista	Humanista	Cognitiva
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Recompensas (acontecimientos positivos).</li> <li>•Castigos (refuerzos negativos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Teoría de las necesidades de Abraham Maslow.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ideas, creencias y opiniones que posea el trabajador sobre sí mismo.</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia, con base en Santrock (citado por Pereira, 2009).

La **categoría conductista** se refiere a las recompensas externas y los castigos, mismos que son fundamentales en la determinación de la motivación de los individuos, puesto que las recompensas son, por lo regular, acontecimientos positivos que promueven el actuar de las personas, en este caso, pueden contemplarse los llamados incentivos, los cuales son recompensas que recibe el trabajador a cambio de realizar alguna actividad. De este modo, diversas empresas emplean métodos de reforzamiento que consisten en el otorgamiento de premios que estimulan (refuerzo positivo), aumentan o mantienen respuestas deseadas en la ejecución de las actividades por parte de los empleados. Por otra parte, los castigos, conocidos como refuerzos negativos, hacen referencia a la ausencia de estímulos reforzadores, ya que, al no premiar tal situación o actividad, se irá debilitando poco a poco, disminuyendo así la posibilidad de que se repita, y fungirá como una forma de que la persona comprenda las actividades que no debe realizar, es decir, comportamientos que no debe presentar.

La siguiente perspectiva, es **la humanista**, en la cual se localiza la capacidad de una persona para lograr su crecimiento haciendo uso de sus características positivas, por lo que, dentro de esta perspectiva se encuentra la teoría de las necesidades, propuesta por Abraham Maslow, quien menciona que las necesidades de los humanos se satisfacen de la siguiente forma: necesidades fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima, y finalmente, de autorrealización. De esta forma, solo habiendo satisfecho las prioritarias, el individuo puede ascender a necesidades de orden superior.

Por último, se encuentran las **perspectivas cognitivas**, éstas, enfatizan en que las ideas de las personas sobre actos que pueden ocurrir son importantes para determinar lo que realmente sucederá, es decir, se basa en la atracción de acontecimientos debido al sistema cognitivo del individuo. De esta manera, las ideas, creencias y opiniones que posea la persona sobre sí mismo respecto a sus habilidades, determinan el tipo y la duración del esfuerzo que efectúa, y, por consiguiente, el resultado de sus acciones (Pereira, 2009).

Aunado a lo anterior, Rodríguez (2005) afirma que los incentivos constituyen un estímulo para la incorporación y permanencia de las personas en la organización, es decir, al brindar dichos incentivos, los empleados mantienen fomentando su lealtad hacia la empresa, por el contrario, al no proporcionarlos, ocasiona que la presencia de ofertas más generosas para el sujeto estimule a éste a reconsiderar su permanencia en la organización. Por otro lado, Dessler (2009) hace hincapié en que diversas organizaciones utilizan la combinación de incentivos económicos y no económicos para motivar a sus empleados, entre ellos se encuentran el reconocimiento del empleado, los certificados de regalo, las retribuciones en efectivo, los programas de capacitación, el salario variable y los incentivos individuales.

Según Muñoz & Ramírez (2014), la teoría de la auto-determinación afirma que la motivación intrínseca está sustancialmente influenciada por el grado de apoyo que se dé a la autonomía, ya que, fomentarla, significa que un individuo en una posición de autoridad toma en cuenta la perspectiva del otro, reconociendo sus sentimientos (aún si son negativos), le proporciona información pertinente, oportunidades para sugerir propuestas de mejora y, a la vez, hace uso de un lenguaje no coercitivo. Asimismo, se considera importante conocer a los empleados, con el fin de poder integrarlos en el proceso de toma de decisiones, brindando a los mismos la oportunidad y el tiempo para analizar y resolver los problemas prevalecientes, con base en sus conocimientos, habilidades y experiencias, dado que esta actividad promueve la autonomía.

Por otro lado, con base en Muda & Rahman (2016), resulta relevante mencionar que el capital humano se clasifica en tres categorías, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 3.** Clasificación del capital humano.

<b>La capacidad y potencial</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Hace referencia al nivel educativo, es decir, a la adquisición de experiencias, habilidades, actitudes y valores profesionales, además de la capacidad de los colaboradores actuales para evolucionar dentro de la empresa.</li></ul>
<b>La motivación y el compromiso</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Consiste en la alineación de los intereses particulares del capital humano con los de la compañía.</li></ul>
<b>La innovación y aprendizaje</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Estos elementos dan a conocer el grado en que los empleados están dispuestos a afrontar los cambios.</li></ul>

**Fuente:** elaboración propia, con base en Muda & Rahman, 2016.

En este sentido, diversos estudios demuestran que el elemento humano posee grandes impactos en el capital de la compañía y del cliente, en el que las inversiones en capital humano es garantía de eficiencia y eficacia hacia la empresa, de ahí la importancia de brindar capacitación y adiestramiento a los mismos, puesto que la transición de una economía tradicional a una economía del conocimiento, depende en gran medida de las capacidades y competencias que poseen los empleados (Muda & Rahman, 2016).

Es así que, la literatura destaca que ha identificado al capital humano altamente calificado como una parte fundamental en los procesos de innovación de la compañía, debido a las diversas tareas vitales ejecutadas por el mismo. De esta forma, la capacitación brindada a los empleados, sean de nuevo ingreso o de mayor antigüedad, está claro que mejora la innovación de las empresas en términos de éxito comercial del desarrollo de nuevos procesos, productos, así como el incremento del porcentaje de los ingresos, ya que, para innovar, éstas, necesitan recibir aportes y hacer uso de varios recursos, entre ellos el del capital humano, dado a su participación efectiva en diversas tareas, mejora la calidad de la misma (Ma, Zhai, Zhong, & Zhang, 2019; Fonseca, Faria, & Lima, 2019).

Con base en todo lo abordado en el presente apartado, puede observarse que la importancia que posee el capital humano es tanto para las organizaciones como para el progreso económico, y a medida que los países evolucionan y se vuelven más competitivos con una mayor dependencia de la tecnología, los requerimientos del capital humano también incrementan, tanto en términos de habilidades básicas, como técnicas específicas y especializadas, esto se debe a que los directivos de las organizaciones se

encuentran conscientes de que el capital humano es quien realizará las labores correspondientes para la productividad y competitividad de las mismas, por ello, es de vital importancia mantener la lealtad de los mismos, mediante el reconocimiento de sus labores, y otorgamiento de reconocimientos, incentivos y recompensas (Kottaridi, Loulodi, & Karkalakos, 2019).

## Metodología

El presente estudio tuvo lugar en la empresa familiar Productores Agrícolas S.C. de R.L. de C.V., el cual se llevó a cabo a partir del mes de diciembre del año 2018 al mes de mayo del presente año, con el objetivo de identificar los factores que impulsan a los trabajadores a la ejecución de sus actividades diarias, así como los elementos que les disgustan, con el fin de determinar la motivación que poseen.

La metodología utilizada fue mediante un enfoque cualitativo de tipo descriptivo-exploratorio, empleando instrumentos primarios como las entrevistas a profundidad y la observación, fundamentadas en la realidad, a través de un análisis longitudinal, en el que se contó con la posibilidad de dar seguimiento a la investigación a través del tiempo.

La recolección de información se realizó a través de la investigación de campo, es decir, se asistió directamente a la empresa, con el propósito de observar el comportamiento de los colaboradores en su ambiente natural, mediante una sucesión de momentos. Asimismo, se realizaron entrevistas a profundidad a 15 empleados, es decir, al número total de colaboradores de la empresa, siendo cinco de nivel estratégico y diez de nivel operativo.

A continuación, se describen con más detalle los instrumentos de recolección de información empleados para la ejecución del proyecto:

- **Observación:** en una primera etapa, este método fue fundamental para detectar y conocer la problemática prevaliente en la organización, posteriormente, su empleo fue útil en la aplicación de cada entrevista, ya que permitió analizar las reacciones y posturas corporales de los trabajadores.
- **Entrevista dirigida a los directivos y operativos:** ésta, se llevó a cabo para explicar los objetivos principales del proyecto, el cual tuvo una segunda función, que fue la de sensibilizar a los directivos sobre la importancia del tema de la motivación. Por otra parte, este método fue idóneo para lograr la participación de los trabajadores, puesto que consistió en la generación de 25 preguntas semiestructuradas, aplicadas a los empleados pertenecientes al nivel estratégico, con la finalidad de indagar sobre la motivación que perciben ellos de sus propios trabajadores, y por otra parte se diseñaron 25 más, dirigidas exclusivamente al nivel operativo, con el propósito de detectar los factores que contribuyen a su motivación, y por supuesto los elementos que no son de ayuda para tal fin. Es importante señalar que la información obtenida de este instrumento ayudó a complementar los resultados de la aplicación de la herramienta anterior.

En la aplicación de ambas herramientas, se consideraron las siguientes variables:

Tabla 4. Variables contempladas para el estudio.

<b>Capacitación</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Al brindar capacitación al elemento humano se forja una economía del conocimiento, que es equivalente a la garantía y eficiencia por parte de los trabajadores, lo cual puede generar impactos positivos en el capital de la empresa. Autor: Muda &amp; Rahman, 2016</li></ul>
<b>Material y equipo de protección personal</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•La protección personal debe considerarse como un método de control para la prevención de las lesiones y enfermedades profesionales. Autor: Herrick, s.f.</li></ul>
<b>Participación de los empleados</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Es de gran importancia fomentar la autonomía de los trabajadores, con la finalidad de que tengan la posibilidad de exponer sus ideas, y éstas sean escuchadas por los directivos. Autor: Muñoz &amp; Ramírez, 2014.</li></ul>
<b>Trabajo en equipo</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Los empleados, al poseer un estado de ánimo positivo tienden a laborar de manera más activa y motivada, y con más compañerismo, lo cual contribuye a su rendimiento laboral. Autor: Wei-Chi, Chien-Cheng, Hui-Lu, 2007.</li></ul>
<b>Recompensas, reconocimientos e incentivos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Con base en la teoría de la motivación conductista, estos elementos, son imprescindibles en la determinación de la motivación de los empleados, puesto que funcionan como reforzamientos que impulsan y estimulan el actuar de las personas. Autor: Santrock (citado por Pereira, 2009, p.155).</li></ul>

**Fuente:** elaboración propia, con base en Muda & Rahman, 2016, Herrick, s.f., Muñoz & Ramírez 2014, Wei-Chi, Chien-Cheng, Hui-Lu, 2007 y Santrock (citado por Pereira, 2009, p.155).

## Resultados preliminares

En sentido general, se encontró que los trabajadores actualmente tienen un nivel muy bajo de motivación. De acuerdo a lo que arrojaron las entrevistas a profundidad, tanto el nivel directivo como el nivel operativo, tienen conciencia de que se requiere implementar algunos elementos en la empresa para incrementar la motivación laboral en los empleados, no obstante, no se cuenta con alguna estrategia para corregir esto. A continuación, se describirán los resultados obtenidos en cada una de las variables consideradas para el nivel operativo:

## Capacitación

Lo que respecta a este tema, la empresa no cuenta con el personal adecuado que brinde capacitación a los empleados de nuevo ingreso, por lo tanto, la inducción la brindan los trabajadores con mayor antigüedad, esto implica posponer su propio trabajo, pues tienen que parar sus actividades para asesorar a nuevos, lo cual entorpece sus actividades debido a que todos desconocen quién fungirá como capacitador en cada ingreso de nuevo capital humano.

Uno de los trabajadores, que cuenta con 4 años de antigüedad en la empresa, comentó lo siguiente:

*Antes, cuando estaba la ingeniero, ella era la responsable y por lo tanto, le enseñaba a los nuevos a manipular las plantas y ahora que ya no está, nos toca hacer ese trabajo, no nos molesta, pero nunca sabemos quién va a dejar su sección para enseñarle a un nuevo, y algunas veces terminamos enojados, porque por lo regular son jóvenes los que vienen y no a todos les interesa aprender, ¿qué necesidad tenemos nosotros de estar lidiando con ellos?*

Esto podría resumirse en la falta de personal especializado para introducir a los nuevos empleados a sus actividades y no frenar la labor de otros trabajadores, mientras que a la par se tiene que reforzar el tema de las capacitaciones a los trabajadores con mayor antigüedad. Como lo menciona Muda & Rahman (2016), el elemento humano genera impactos positivos en el capital de la empresa, porque al brindar capacitación se forja una economía del conocimiento que es igual a la garantía y eficiencia por parte de los trabajadores.

## Material y equipo de protección personal

Mediante el método de la observación se ha captado a los empleados en todo momento no contar con el uniforme y el calzado adecuados para la realización de sus tareas, por lo que, en el momento de la entrevista, se preguntó a los empleados cuál era el motivo por el que no contaban con guantes para la manipulación de las plantas de jitomate, dado que generan manchas en las manos, por la propia planta, además del polvo que se les impregna. Asimismo, se les cuestionó por qué no portaban ropa cómoda y apta para las labores correspondientes del invernadero, puesto que en cada visita se observaba a los empleados con ropa propia (mezclilla, camisa y tenis), misma que por la manipulación de la planta, se notaba muy desgastada y con manchas verdes. También, se realizó la pregunta de cuáles eran las causas de que no se colocaran cubrebocas, por lo menos en los momentos que realmente lo requieren, es decir, cuando se lleva a cabo la fumigación de las plantas, ante todo ello, comentaron lo siguiente:

*“Los guantes los tenemos que comprar nosotros si queremos cubrirnos las manos, porque nuestros jefes dicen que no pasa nada si no los tenemos, pero ¿cómo no va a pasar nada?, si a las plantas se le echan químicos y nosotros las manipulamos todos los días. Tampoco nos dan cubrebocas, y cuando fumigan no podemos salirnos porque no nos han dado esa indicación; y pues ni modo tenemos que seguir trabajando así, porque no nos alcanza para comprarnos el material que necesitamos para protegernos. Y sí nos gustaría que nos dieran uniformes para poder trabajar a gusto, porque la ropa que traemos puesta diariamente, es nuestra, como ahorita, ¡vea cómo están las mangas de mi camisa, vea mis zapatos, mi pantalón!, no...pues se me acaban, pero eso no lo ven los jefes”.*

Los trabajadores, al considerar que cosas tan “simples” como el uniforme, el cubrebocas y los guantes, no les sean proporcionados en la empresa, aunado al escaso interés que muestran sus superiores ante esta situación, trae consecuencias como el enojo, la frustración, hasta resignación en algunos.

En este caso, se cita a Herrick (s.f.), quien indica que la protección personal debe considerarse en el contexto de los métodos de control para la prevención de las lesiones y enfermedades profesionales, sin embargo, es esencial también, tener siempre presente que la protección personal debe considerarse un último recurso de reducción del peligro en el lugar de trabajo. De hecho, debe utilizarse sólo cuando los posibles controles técnicos o de ingeniería que reducen el peligro (mediante métodos como el aislamiento, el cierre, la ventilación, la sustitución u otros cambios de proceso) y los controles administrativos (como reducir el tiempo de trabajo con peligro de exposición) ya se han aplicado en la máxima extensión viable.

### **Participación de los empleados**

En este aspecto, se cuestionó a los trabajadores si alguna vez, o qué tan frecuente realizan propuestas de mejora para facilitar su trabajo o para mejorar el funcionamiento de la organización. Ante ello, la mayoría de los entrevistados, mencionó que nunca había hecho alguna propuesta, sin embargo, no descartan hacerlo; y la parte restante, afirmó que sí lo había llevado a cabo, no obstante, al notar que su propuesta no fue tomada en cuenta por los directivos, decidió dejar de expresar sus ideas sobre las áreas de mejora que observa y optó por dedicarse únicamente a sus labores. Uno de los trabajadores que pertenece a este último caso, mencionó lo siguiente:

*“Sí les he dado ideas para mejorar, de hecho, alguna vez platicué con los jefes sobre cómo hacerle para agilizar la capacitación de los empleados de nuevo ingreso, sin quitarnos tiempo a los demás, para no abandonar nuestra sección, ellos me dijeron que después lo checaban, pero hasta ahora no he visto que lo apliquen, por eso, ya mejor no les digo nada, solo vengo, hago mi trabajo y me voy, de todos modos, la empresa no es mía”.*



Esta situación mantiene desmotivados a los operativos, dado que se encuentran conscientes de que las buenas ideas que sugieren para facilitar su trabajo, o bien, para mejorar algunos procesos de la empresa, no serán contempladas ni implementadas. En este aspecto, es pertinente citar a Muñoz & Ramírez (2014), quienes señalan la importancia de fomentar la autonomía en los empleados, con el fin de que los directivos (en posición de autoridades) consideren las opiniones y perspectivas de sus colaboradores, reconociendo sus sentimientos (aún si son negativos), asimismo, los integren en el proceso de toma de decisiones, brindando a los mismos la oportunidad y el tiempo para analizar y resolver los problemas, con base en sus conocimientos, habilidades y experiencias.

### **Trabajo en equipo**

El ambiente de trabajo y el compañerismo se han convertido en una pieza clave para el entusiasmo y buen humor de los trabajadores, ya que en primera instancia se notó que la mayoría de las personas se conocía y, por lo tanto, generaban una buena relación dentro del área de trabajo. De hecho, uno de los entrevistados, comentó:

*Aquí todos nos llevamos bien, o al menos tratamos de llevarnos bien, imagínese, si hubiera problemas entre compañeros, yo creo que ya muchos nos habríamos ido.*

Los trabajadores mencionaron que, el compañerismo hace que el trabajo no resulte muy pesado, considerando las condiciones a las que están expuestos, como son las altas temperaturas dentro de los invernaderos (provocada por el sol), aunado a la falta de material y equipo de protección para laborar. Esta parte coincide con lo que Wei-Chi, Chien-Cheng y Hui-Lu (2007) mencionan, ya que afirman que el estado de ánimo positivo de los trabajadores contribuye a su rendimiento laboral, a través de los procesos motivacionales como es el compañerismo y la auto-eficacia.

### **Recompensas, reconocimiento e incentivos**

En este aspecto, al entrevistar a los trabajadores respecto a este tema, los resultados arrojaron que ellos están en total descontento al no ser recompensados y reconocidos por su trabajo. Estas fueron las palabras de una trabajadora, con tres años de antigüedad en el invernadero.

*Yo me apuro, pero estoy encargada de 8 túneles, le avanzo lo más que puedo, pero los jefes no sé si no se dan cuenta que le hecho ganas o solamente se fijan en las cosas negativas y me las hacen saber, porque no nos dicen nada cuando hacemos algo bien y mucho menos nos dan algo, por eso, últimamente ya solo hago lo que me corresponde, pues ni es mi negocio.*

Este sentimiento de apatía comienza a desarrollarse dentro del invernadero, a raíz de que los trabajadores se sienten desmotivados a realizar algo diferente o extra en sus actividades diarias, debido a que se encuentran conscientes de que sus esfuerzos no serán reconocidos, y, por tanto, no recibirán

ningún premio, reconocimiento o recompensa. Esto, concuerda con lo indicado por Santrock (citado por Pereira, 2009, p.155), quien menciona que, según la teoría de la motivación conductista, las recompensas, incentivos y reconocimientos son fundamentales en la determinación de la motivación de los individuos, ya que son reforzamientos que consisten en el otorgamiento de premios que impulsan el actuar de las personas, y estimulan, aumentan o mantienen respuestas deseadas en la realización de sus labores. Por el contrario, la falta de estos elementos, genera que el capital humano presente respuestas o actitudes negativas ante peticiones laborales, o bien, el desinterés ante la ejecución de sus respectivas actividades.

## **Propuestas**

Considerando las principales molestias de los trabajadores de Productores Agrícolas S.C. de R.L. de C.V., a continuación, se brindan algunas estrategias eficaces orientadas a ofrecer propuestas de solución a las disfuncionalidades que refleja la empresa.

Asignar un empleado que brinde atención a los trabajadores de recién ingreso, mediante la elaboración y aplicación planes de capacitación, además de la realización de la evaluación de puestos con el fin de detectar necesidades de capacitación de los trabajadores de mayor antigüedad, con el propósito de continuar generando nuevos conocimientos y habilidades que permitan a los mismos, un mejor desempeño en la realización de sus labores diarias.

Proveer el equipo de protección indispensable para los trabajadores, como son los guantes, cubrebocas, gorra, calzado y uniforme, aptos para las distintas actividades a efectuar dentro de los túneles del invernadero, con la intención de protegerlos físicamente de los químicos rociados continuamente a las plantas de jitomate, y así evitar futuros problemas de salud. Asimismo, aun contando con la protección adecuada, la empresa podría optar por establecer estrategias de programación de horarios para fumigar, y en este lapso, retirar a los trabajadores de su lugar de trabajo, con la finalidad de evitar que inhalen directamente los químicos.

Permitir a los empleados efectuar propuestas de solución a las disfuncionalidades que manifieste la organización, mediante la creación de mesas de diálogo entre empleados y directivos, para fomentar la fluidez de la comunicación entre ambas partes, tomando en consideración cada una de las opiniones proporcionadas, y de ser viables (por supuesto, a través de un análisis minucioso previo) ser llevadas a cabo, integrándolos de este modo, en el proceso de toma de decisiones; ya que los trabajadores son quienes se encuentran en contacto directo con el producto principal, desde su plantado hasta la recolección del mismo.

Inculcar el trabajo en equipo en los empleados de nuevo ingreso, a la vez que se reconozca y mantenga esta fortaleza en los trabajadores de mayor antigüedad, con la finalidad de continuar laborando en una atmósfera agradable, que incita a realizar las actividades correspondientes con satisfacción.

Por último, se recomienda implementar un sistema de recompensas, reconocimientos e incentivos, ya que éste, representaría una manera eficaz de estimular a los empleados para que logren más altos niveles de desempeño. Cabe mencionar que, el recurso monetario no es el único motivador, por lo que, es indispensable alternar con reconocimientos morales. Asimismo, es importante que este sistema

sea justo, es decir, que los beneficios sean otorgados de manera equitativa, de tal manera que, ningún empleado sea descuidado.

Éstas, son algunas propuestas de mejora que se espera que sean implementadas en la organización, con el fin de incrementar la motivación en sus empleados.

## **Conclusiones**

La motivación en los empleados, continúa siendo un tema sobresaliente y se sigue constituyendo como uno de los retos más complejos e importantes dentro de las empresas, a pesar que se ha investigado a través de los años y se han implementado diversas estrategias, tal parece que la temática nunca quedará totalmente agotada, pues cada empleado presenta necesidades distintas en las empresas.

En el presente proyecto se resaltaron diversos factores por los cuales los trabajadores no se encuentran totalmente motivados en la empresa Productores Agrícolas S.C. de R.L. de C.V., entre los cuáles se encuentran la falta de capacitación, ya que se detectó que hoy en día no existe un adecuado plan de entrenamiento para los empleados de nuevo ingreso, y mucho menos para los de mayor antigüedad, esto desemboca en una nula motivación para el capital humano, dado que ellos mismos se percatan de la falta de planeación y organización para asignar a un elemento responsable de elaborar y ejecutar los programas de capacitación para los trabajadores de recién ingreso.

Por otro lado, se encontró también, que la empresa no provee el material y equipo de protección necesarios para la realización de las tareas de los empleados, por lo que, éstos, se sienten inconformes y frustrados, puesto que no comprenden por qué los directivos de la empresa no entienden la importancia de ello, de tal manera que no les proporcionen ni lo más básico para su protección personal en la manipulación de las plantas de jitomate, ya que no reciben guantes ni cubrebocas, y esto les afecta directamente, en vista de que las plantas son fumigadas continuamente y ellos se ven obligados a permanecer dentro de los túneles ejecutando sus labores. Aunado a ello, la empresa tampoco les proporciona uniformes y calzado indicados para el tipo de actividades que se llevan a cabo dentro del invernadero, ya que los trabajadores acuden diariamente con ropa y calzado propios, mismos que se desgastan rápidamente debido a las labores de manipulación de las plantas. Por supuesto, como es de esperarse, esta situación provoca que se genere la falta de motivación en los mismos, pues consideran que no son lo suficientemente importantes para la organización, generando que acudan sólo para “cumplir” y recibir una remuneración a cambio.

En el aspecto de la participación de los empleados, en este caso se liga directamente con la falta de sentido de pertenencia, lo cual ha sido provocada por la misma empresa, al no tomar en cuenta las opiniones de sus colaboradores, o bien, hacer caso omiso a sus propuestas laborales, y mucho menos involucrarlos en el proceso de toma de decisiones, ya que los propios directivos reconocieron no aplicar ninguna de las estrategias alguna vez propuestas por algún o algunos trabajadores. Ante esta situación, existe una desmotivación generalizada en el capital humano, ya que se encuentran conscientes de que sus ideas no serán llevadas a cabo, a pesar de notarse viable para eficientizar los procesos de producción y así contribuir al desarrollo de la empresa.

Es importante mencionar que, uno de los elementos importantes que ha contribuido a mantener un buen clima organizacional, es el trabajo en equipo, ya que para los trabajadores es reconfortante

saber que en su espacio de trabajo existe armonía, causada por una buena relación entre todos los integrantes, y esto conlleva a generar motivación en los empleados para permanecer laborando en este lugar.

Finalmente, el tema más desagradable, que por supuesto genera desmotivación en los empleados del invernadero es el de “recompensas, reconocimientos e incentivos”, dado que hasta el día de hoy no poseen estos “privilegios”. Es importante citar a García Sanz (2012), quien afirma que, en el ámbito laboral, la motivación es la fuerza que impulsa al trabajador a realizar acciones o comportamientos específicos para la obtención de los objetivos de la empresa, no obstante, ésta, debe ser estimulada mediante el otorgamiento de recompensas, reconocimientos e incentivos, ya que la retribución económica por sí sola no es suficiente fuente de motivación laboral, el trabajador espera recibir además un salario emocional, es decir, el reconocimiento por parte de sus superiores y compañeros, en donde el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad fungen como principales fuentes de motivación.

Cabe mencionar que, existe un descontento colectivo por parte de los trabajadores, por la falta de planeación y organización de sus superiores, al no asignar personal que brinde atención y capacitación a los empleados de nuevo ingreso, y tengan que ser ellos quienes realicen esa labor, sin que los directivos consideren que, al hacerlo, descuidan sus funciones correspondientes, y posteriormente, les es complicado alcanzar la meta del día. No obstante, lo peor de todo esto (mencionan los propios trabajadores) es que al ser muy escasa la comunicación con los directivos, estos últimos desconocen totalmente el sentir de sus trabajadores.

En general, está claro que los directivos deben poner mayor atención en sus empleados, mediante la implementación de estrategias de mejora en los aspectos antes mencionados, ya que son quienes realizan las actividades de plantar hasta recolectar los jitomates, estas tareas son las que permiten llevar a cabo la actividad principal de la empresa una y otra vez.

A pesar de que se ha dejado un poco de lado la motivación del personal en el sector agrícola en México, es importante para cualquier organización y para cualquier directivo implementar sistemas de recompensas (monetarias y morales) que mantenga activos, cómodos y leales a los trabajadores, lo cual permita alcanzar los objetivos organizacionales, y por consiguiente el funcionamiento idóneo de la empresa.

Por último, es importante mencionar que, la presente investigación, presentó limitaciones en ambas partes, ya que, en el nivel directivo, al principio era un tanto incómodo reconocer que, al día de hoy, no han realizado ninguna implementación para mejorar el estado de ánimo de sus trabajadores, y que, además, no están proporcionando el material y equipo de protección necesarios para sus trabajadores. Y, por el lado del nivel operativo, se presentó la limitante de no querer expresar la situación prevaleciente dentro de la organización, sin embargo, poco a poco, se permitieron darlo a conocer.

## Referencias

- Arreola, F., Niebla, J., & Ramirez, G. (2014). Los factores socioemocionales y el proceso de sucesión en las empresas familiares. *CIENCIAergo-sum*, 22(2), 103-115.
- Belausteguigoitia, I. (2017). *Empresas familiares: dinámica, equilibrio y consolidación*. Ciudad de México: McGraw-Hill.

- Carrasco, A., & Sánchez, G. (2014). *El capital humano en la empresa familiar: un análisis exploratorio en empresas españolas*. España: Universidad de Murcia.
- Dana, L. E., & Smyrniotis, K. X. (2010). Family Business best practices: Where from and where to? *Journal of Family Business Strategy*, 1(1), 40-53. Recuperado el 28 de marzo de 2019.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Decimoprimer edición.
- Estrada, C. P., & Díaz, M. J. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión las organizaciones empresariales*. Madrid.
- Fonseca, T., Faria, P. d., & Lima, F. (abril de 2019). Human capital and innovation: the importance of the optimal organizational structure. *Research policy*, 48(3), 616-627. Recuperado el 06 de abril de 2019.
- Garciaheredia, J. (1 de septiembre de 2018). Crece 10% anualmente la agricultura protegida en México. Recuperado el 11 de abril de 2019, de *El Sol de México*: <https://www.elsoldemexico.com.mx/finanzas/crece-10-anualmente-la-agricultura-protegida-en-mexico-1960462.html>
- Gil, J. R. (2014). *La orientación al aprendizaje organizacional y su impacto en el desempeño de una empresa del sector financiero*. Departamento de organización y empresas y finanzas, facultad de economía y empresa, Universidad de Murcia.
- Herrera, F., Ramírez, M. I., Roa, J. M., & Herrera, I. (2004). Tratamiento de las ciencias motivacionales en contextos educativos y pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado el 29 de marzo de 2019.
- Herrick, R. F. (s.f.). *Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo*.
- Kottaridi, C., Loulodi, K., & Karkalakos, S. (abril de 2019). Human capital, skills and competencies: varying effects on inward FDI in the EU context. *International Business Review*, 28(2), 375-390. Recuperado el 05 de abril de 2019.
- Lévy-Levoyer, C. (1980). Satisfaction et motivation, théories et recherches. *Boletín de psicología*, 409-412. Recuperado el 15 de marzo de 2019.
- Lévy-Leboyer, C. (2003). *La motivación en la empresa*. España: Gestión 2000.
- Ma, L., Zhai, X., Zhong, W., & Zhang, Z.-X. (febrero de 2019). Deploying human capital for innovation: A study of multi-country manufacturing firms. *International Journal of production Economics*, 208, 241-253. Recuperado el 06 de abril de 2019.
- Monfort, I. P., & Núñez, A. L. (2005). La motivación y su influencia en las organizaciones laborales. *Revista transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*, 25(2), 37-40. Recuperado el 29 de marzo de 2019.
- Muda, S., & Rahman, M. R. (2016). Human capital in SMEs life cycle perspective. *Procedia Economics and Finance*, 683-689. Recuperado el 05 de abril de 2019.
- Muñoz, A., & Ramírez, M. (2014). La motivación de los empleados: más allá de la “zanahoria y el garrote”. *AD Minister*, 24, 143-160.
- Navarrete, M. (2008). Transición generacional en las empresas familiares mexicanas fabricantes de pinturas y tintas. *Premio UDEM-Adalberto Viesca Sada*.

- Newstrom, J., & Davis, K. (2011). *El comportamiento humano en el trabajo* (Vol. 25). México: McGraw-Hill.
- Núñez, C. (2018). *La sucesión de la empresa familiar mexicana*. México: FCA Publishing.
- Ortigoza, L. G. (2015). *Diagnóstico para identificar los factores de motivación prevalecientes en el contexto laboral de los trabajadores de una empresa privada desde una perspectiva tridimensional*. Xalapa, Veracruz, México. Recuperado el 11 de abril de 2019, de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/42046/GonzalezOrtigozaLiliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pasban, M., & Nojehdeh, S. H. (02 de mayo de 2016). A review of role of human capital in the organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230, 249-253. Recuperado el 05 de abril de 2019.
- Pereira, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153-170. Recuperado el 25 de abril de 2019.
- Reza, A. (2012). *Modelo teórico, basado en la motivación, liderazgo y gestión de equipos de trabajo, para el logro de los objetivos organizacionales, caso de estudio: subdirección comercial de una empresa de telecomunicaciones*. Recuperado el 10 de Mayo de 2019, de Instituto Politécnico Nacional: <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/11833/1/Hector%20Alonso%20Reza%20Tapia.pdf>
- Rodríguez, J. (. (2005). *El factor humano en la empresa*. España: Ediciones Deusto.
- Sanz, V. G. (2012). *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. Valladolid.
- Sipse. (18 de enero de 2016). Sipse. Recuperado el 02 de marzo de 2019, de Industria agroalimentaria deja más que el petróleo: <https://sipse.com/mexico/industria-agroalimentaria-representativa-economia-mexicana-187641.html>
- Soto, A. (2011). La empresa familiar en México: Situación actual de la investigación. *Contaduría y Administración*, 58(2), 135-171.

## ANEXO 1. PREGUNTAS SEMIESTRUCTURADAS PARA LAS ENTREVISTAS

No. De entrevista:

1. ¿Usted se considera un trabajador estable?
2. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en esta empresa?
3. De manera general, ¿le gusta su trabajo?

### Capacitación

4. ¿Usted conoce si la empresa tiene un sistema de capacitación?
5. ¿Alguna vez se le ha brindado capacitación para el manejo de las plantas de jitomate o para la ejecución de alguna otra actividad?
6. ¿Quién fue el responsable de la capacitación?
7. ¿Usted cree que los cursos de capacitación son importantes para su desarrollo laboral?
8. ¿En qué grado los directivos de la empresa se interesan por su habilidad/trabajo en su área?

### Material y equipo de protección personal

9. ¿Cómo considera usted el ritmo de trabajo al cual está sometido?
10. ¿Cuenta con todos los medios y recursos para realizar su trabajo?
11. ¿La empresa proporciona las herramientas y materiales adecuados para la realización de su trabajo?
12. ¿Cómo considera usted el entorno físico y el espacio que dispone para poder trabajar?
13. ¿Considera usted que existe limpieza, higiene y salubridad en el trabajo?

### Participación de los empleados

14. Usted conoce y sabe qué cargo desempeña su jefe inmediato?
15. ¿Cómo considera la actitud de su jefe hacia su persona?
16. Si usted llegara a tener una queja o sugerencia ¿cómo es recibida usualmente por sus superiores o dueños?
17. ¿Cómo considera usted que es el apoyo que recibe de sus superiores?
18. De manera general ¿Cómo considera que es su desempeño en cuanto a temas de participación o involucramiento sobre las decisiones de su área?

### Trabajo en equipo

19. ¿Cómo considera usted que es la atmósfera en su trabajo?
20. ¿Cree usted que la empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

21. ¿Cómo se siente con respecto a sus compañeros de trabajo?
22. ¿Alguna vez ha tenido algún contratiempo o problema con algún compañero de trabajo?

### **Recompensas, reconocimiento e incentivos**

23. ¿Usted cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?
24. ¿Considera que los beneficios económicos que recibe satisfacen sus necesidades básicas?
25. ¿Tiene usted conocimiento sobre algún programa de incentivos o recompensas?
26. ¿Alguna vez lo han premiado de manera tangible o intangible por su desempeño en el trabajo?
27. ¿Se siente con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo?

### **Final**

¿Qué le gustaría que hiciera la empresa para mantener motivados a los trabajadores?



# ANÁLISIS DE LA RED DE CONOCIMIENTOS NODO FAMILIA PARA IDENTIFICAR SU RELACIÓN CON LA TRANSMISIÓN DE CONOCIMIENTOS TÁCITOS EN UNA MICRO EMPRESA FAMILIAR

*María Antonieta Monserrat Vera Muñoz<sup>1</sup>*

*José Gerardo Serafín Vera Muñoz<sup>2</sup>*

*Rafaela Martínez Méndez<sup>3</sup>*



## Resumen

Las empresas familiares son importantes para la economía de un país y México no es la excepción. El tema de empresa familiar es y ha sido abordado, desde diversas aristas, se ha trabajado en la definición, gestión, permanencia y primordialmente sucesión, lo que permite la oportunidad de abordar el cómo se transmite el conocimiento tácito particular que posee una empresa y la participación del nodo familia de la red de conocimientos, transmisión que puede llegar a marcar diferencia.

Por lo que se considera que, la transmisión de conocimiento tácito es un factor decisivo y demanda a las empresas un pensamiento diferente que facilite ese Know-How entre los integrantes de la empresa y entre las diferentes generaciones, en el entendido que el conocimiento tácito lo posee la persona y es complejo de transmitir.

Este trabajo adapta la propuesta de Senker y Faulkner quienes plantean, el conocimiento tácito es transferido mediante las redes personales.

En la empresa familiar al realizarse la transmisión del conocimiento tácito entre los integrantes de la familia que participan en la empresa se construye la Memoria familiar.

Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es indagar cómo el conocimiento tácito es la principal palanca que impulsa a la empresa familiar y la relación que existe entre la transmisión del conocimiento Tácito y la red de conocimientos (nodo Familia).

Para desarrollar el trabajo, se aplicó una metodológica cualitativa basada en una micro empresa familiar, considerada como estudio de caso. Los resultados muestran que en la empresa analizada, se realiza transmisión del conocimiento tácito únicamente en lo que respecta al producto entre los integrantes de la familia que participan en la empresa, situación que ha permitido permanencia y crecimiento, así como el permitir una responsabilidad compartida entre el Director con los demás familiares que se han integrado en la empresa.

**Palabras clave:** Red de Conocimientos, Transmisión de Conocimientos Tácitos, Empresa Familiar.

---

1. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Correo electrónico: monseveram@hotmail.com

2. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Correo electrónico: Gerver61@yahoo.com.mx

3. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Correo electrónico: Rafaela72280@hotmail.com

## Introducción

Actualmente existe un panorama igualitario en el mundo referente a las exigencias a cumplir por las empresas para mantenerse en el mercado; creándoles un nuevo escenario, en el que se debe crear una diferencia en las empresa, en el escenario referido, participan y se involucran diferentes actores, la empresa, el gobierno, el sector académico y concretamente en el caso de empresas familiares los colaboradores que son familiares y se integran a la empresa.

En México se aprecia al igual que en otros países la importancia de la transmisión de conocimientos, destacando en la empresa familiar el conocimiento tácito intergeneracional, que al acumularse construye la memoria familiar, considerando que el conocimiento tácito es el que poseen las personas y su transmisión es compleja, pero ese conocimiento puede convertirse en una fortaleza al marcar la diferenciación de la empresa.

Si lo anterior se apoya en las redes de conocimiento en particular el nodo familia, la empresa conseguirá beneficios que de otra forma pudieran retardarse y/o resultar más difíciles de obtener.

Por lo que consideramos que el pensamiento empresarial por parte de algunos dueños de empresas familiares, debe dar cabida a considerar lo importante de la transmisión del conocimiento tácito en los diferentes aspectos de la empresa a los familiares que se van integrando para fortalecer la memoria empresarial en el nodo familia de la red de conocimientos; al reflexionar que la transmisión de conocimientos, no es exclusiva para empresas pequeñas, medianas o grandes también las micro empresas pueden y deben hacerlo. Bajo el argumento que son empresas familiares que han funcionado así ya por generaciones y que su producto o servicio sigue siendo demandado. Complementando con que en México, según INEGI (2015), del total de empresas, el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado y considerando dentro de ese porcentaje a las empresas familiares.

Es por lo anteriormente mencionado que existe el reto para las micro empresas familiares de involucrase con la transmisión del conocimiento tácito con el soporte de las redes de conocimiento, de acuerdo con lo propuesto por Casas, (2001); Arbonies y Calzada (2004); Prada (2005), quienes consideran a las redes de conocimiento como un espacio integrado por enlaces internos y externos para el intercambio de conocimiento tácito, a través de relaciones de confianza en el que participan actores con intereses comunes para socializar e incrementar el conocimiento tácito en cada participante y por consecuencia en la empresa.

Considerando como preguntas de investigación: ¿Qué tipo de poyo se genera entre las redes de conocimiento (nodo Familia) y las micro empresas familiares?, ¿Qué acciones han realizado para la transmisión de conocimiento tácito? y ¿Qué beneficios se han tenido?

Integrando el trabajo por el resumen, introducción, revisión de la literatura, abordando: a las redes de conocimiento, la transmisión de conocimientos y empresa familiar. Continuando con la metodología y el desarrollo del estudio de caso, lo que nos permite analizar y presentar los resultados para finalizar con las conclusiones.

## Revisión de la Literatura

- Redes de Conocimiento

Las redes de conocimiento conocidas también sociales, para definir las recurrimos a diversos autores que abordan el tema:

Casas (2001) las redes de conocimiento son espacios de conocimiento para la difusión y transmisión de los mismos.

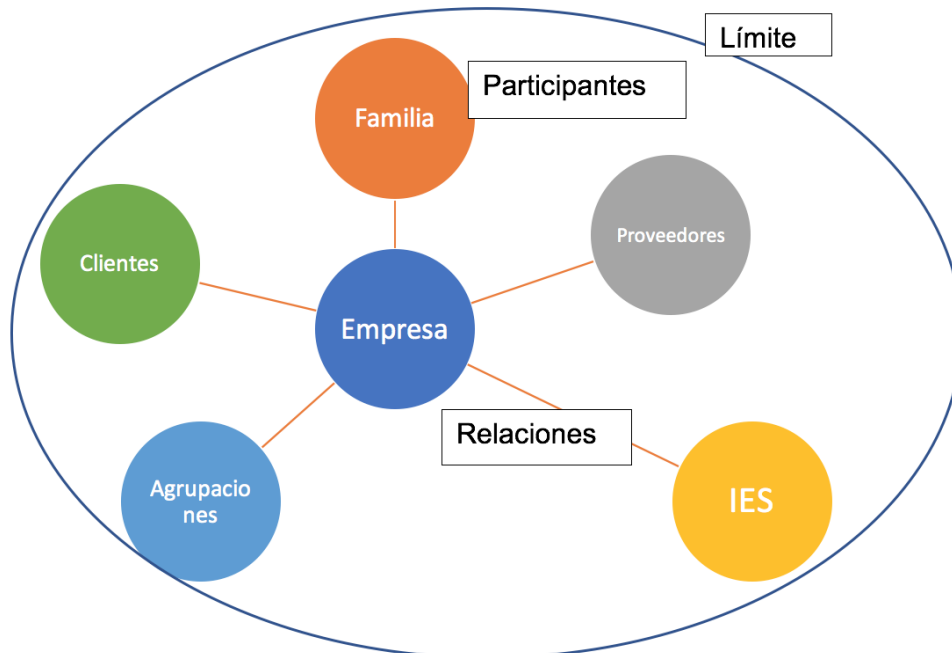
Para Arbonies y Calzada (2004), las redes sociales o de conocimiento, se integra por enlaces internos y externos para el intercambio de conocimiento tácito, a través de relaciones de confianza.

Prada (2005), las define como un conjunto de elementos dirigidos a la interacción de individuos con intereses comunes para socializar e incrementar el conocimiento tácito en cada participante y por consecuencia en la empresa.

Una definición propia es considerar a la red de conocimiento como un grupo de diversos actores con intereses comunes, que se vinculan para facilitar el flujo de información y conocimiento, con base en la reciprocidad y la confianza.

Red social es una estructura formada por un número de actores entre los que se establecen relaciones de intercambio y confianza dentro de un entorno. Figura 1.

**Figura 1.** Estructura de la Red Social o de Conocimientos

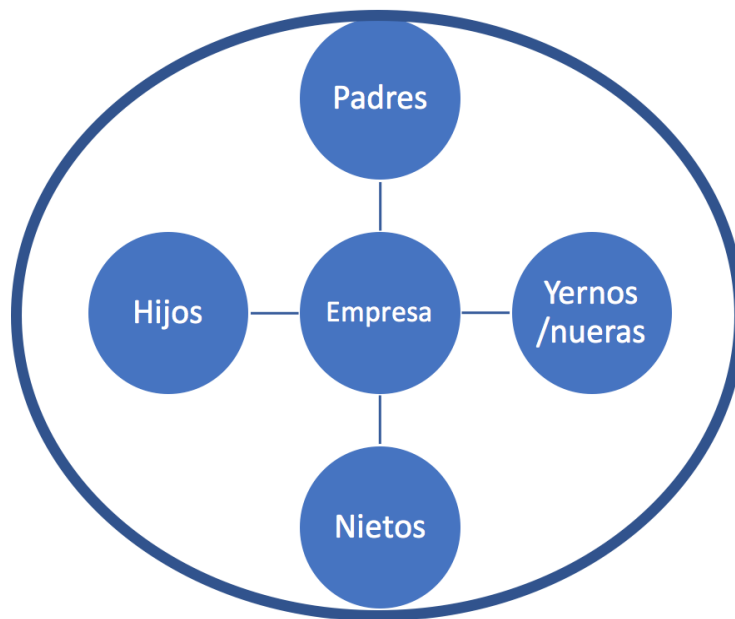


**Fuente:** Elaboración propia con base en Leonidas, 2011.

Las redes se integran de nodos que representan a los actores participantes, aristas que representan las relaciones entre ellos y de un límite, que determina quien integra o no, a la red.

De acuerdo con Leonidas (2011), para caracterizar a las redes hay que tomar en cuenta la naturaleza y cantidad de conjuntos de actores (sets of actors) involucrados. Y señala la existencia de las redes de modo 1 en las que se estudian un único conjunto de actores y las relaciones que los vinculan por ejemplo la red familiar Figura 2.

**Figura 2.** Red de conocimiento Nodo familiar



**Fuente.** Elaboración propia.

Las relaciones en las redes, pueden presentarse con direccionalidad transitiva (relación recíproca), directa, con un receptor y un transmisor. Y el límite de la red lo determinan los intereses comunes de los participantes en la misma.

Análisis de las Redes de Conocimiento o Redes Sociales. El análisis de las redes se puede hacer en diferentes niveles:

- a). Análisis de redes egocéntricas, se enfoca a un actor, para su relación con los demás.
- b). Análisis focalizado en subgrupos de actores, se realiza tomando tres grupos de relaciones. Dyadic Network (red diádica), considera pares de actores, intensidad, robustez y duración de un vínculo entre ellos. Triadic relations (relaciones triádicas), el análisis abarca tres actores. Y Clústeres, se aboca en los subgrupos dentro de la red, para analizar su dinámica y entender la lógica de agrupamiento, la existencia de esquemas de cooperación y competencia.
- c). Análisis focalizado en la estructura total de la red, se realiza con base en las particularidades morfológicas, la existencia, rol e interacción de subgrupos (clústeres) y la distribución de las relaciones entre los actores.

Propiedades de las redes. Las propiedades de las redes para Leonidas (2011) son:

- Relacionales. Relaciones que se construyen y permiten que exista la red.
- Estructurales. Describen la forma de vinculación entre los actores de la red.
- Componenciales. Identifican características de los actores que integran la red para establecer similitudes y diferencias entre ellos.

Continuando con las redes de conocimiento, estas presentan una construcción permanente y abierta a la incorporación y desincorporación de actores (Lara, 2005).

Las redes poseen dimensiones una de ellas es la dinámica que incluye el origen, desarrollo y trayectoria. Complementándose con Direccionalidad, durabilidad intensidad, frecuencia y comunicación. Otra dimensión es el Contenido que incluye formas de intercambio e insumos que circulan, con la idea de conocimiento: tácito y codificado e intercambio de conocimiento. Finalmente como resultados de las redes y del intercambio de conocimiento, pueden considerarse: Innovaciones, generación de capacidades, generación de conocimiento, creación de redes de conocimiento y creación de capital social (Casas, 2003).

- Transmisión de Conocimientos

El conocimiento se presenta por la relación entre el sujeto y el objeto, donde la función del sujeto es aprender del objeto y la del objeto es ser aprensible y aprendido por el sujeto (Hessen, 1925).

El conocimiento es un valioso recurso en las empresas y es considerado como un activo intangible e iniciamos lo concerniente al conocimiento, partiendo con lo señalado por Nonaka y Takeuchi (1995), quienes señalan que el conocimiento es un proceso humano dinámico que busca la verdad, relacionado con la creencia personal. Venzin, Von y Ross (1998), consideran tres enfoques epistemológicos para abordar el conocimiento relacionado con la empresa: la epistemología cognitiva (identificación, acopio y difusión como la principal actividad del desarrollo del conocimiento, concebido como la acumulación de información y datos), la epistemología de conexiones (considera las redes construidas por las relaciones y la comunicación como detonante para acumulación de datos) y la epistemología constructiva (se caracteriza por la interpretación de la información y no la acumulación de la misma).

Riaza (2002) menciona que los principales trasmisores del conocimiento son los padres y los profesores.

Autores como Brown y Duguid (1998); Teece (1998); Bueno (2000), apoyan la mezcla del conocimiento individual, colectivo y organizacional con diversas posturas.

Los que realizamos el trabajo comentamos: El conocimiento es el conjunto de experiencias, información, puntos de vista y valores, que se puede encontrar en documentos o en prácticas rutinarias en el individuo y/o en las empresas y que no es algo terminado.

Autores como Bierly y Chakrabarti, (1996), señalan que el rendimiento de una empresa se relaciona con el conocimiento y las capacidades, lo que originó la teoría de la empresa basada en el conocimiento, esta teoría indaga la transferencia, creación y adquisición del conocimiento.

La teoría referida se complementa con la identificación de los tipos de conocimiento.

- Tipos de conocimiento

En la literatura existen diversos tipos de conocimiento, algunos de ellos se integran en la tabla 1.

**Tabla 1.** Tipos de conocimiento

Autor	Año	Tipo
<b>Blackler</b>	1995	Conocimiento: cerebral, corporal, incorporado en la cultura, incrustado en las rutinas y codificado.
<b>Nonaka y Takeuchi</b>	1995	Conocimiento: tácito, explícito, armonizado (tácito a tácito), conceptual (tácito a explícito), operacional (explícito a tácito) y sistémico (explícito a explícito).
<b>Spender</b>	1996	Conocimiento: consciente, objetivo, automático y colectivo.
<b>Teece</b>	1998	Conocimiento: tácito, observable, positivo y Sistémico.
<b>Zack</b>	1999	Conocimiento: declarativo, de procedimiento y causal
<b>De Long y Fahey</b>	2000	Conocimiento: humano, social y estructurado.
<b>Nonaka et al</b>	2000	Activos de conocimiento basados en la experiencia, conocimiento conceptual, conocimiento sistémico y conocimiento basado en las rutinas
<b>Alavi y Leidner</b>	2001	Conocimiento: Tácito, explícito, social, declarativo, de procedimiento, causal, condicional, racional y pragmático

*Fuente:* Segarra y Bou, 2004.

Prada (2005), distingue 2 tipos de conocimiento, el conocimiento explícito que se encuentra en algún soporte que permita contenerlo y el conocimiento tácito que reside en el cerebro de la persona. La interacción entre estos dos tipos de conocimiento se lleva a cabo en entre individuos que colaboran en la empresa y no por la empresa. Nonaka y Takeuchi (1995) resaltan, que las empresas no pueden crear conocimiento sin los colaboradores. Para efectos de la investigación nos abocaremos al conocimiento Tácito.

- Conocimiento Tácito

Para iniciar este punto consideramos interesante mencionar como referencia, a los campesinos, quienes poseen la acumulación y repertorio de símbolos, conceptos y percepciones, llamado corpus y se considera el sistema cognoscitivo campesino. Este conocimiento se transmite por los campesinos a través del lenguaje (Ocampo y Escobedo, 2006). Lo anterior es el resultado de que integra tres situaciones: a) la experiencia acumulada y transmitida generacionalmente; b) la experiencia socializada por los miembros de una misma generación, y c) la experiencia personal aprendida por repetición (Toledo, 1991). Este conocimiento, es el resultado de la acumulación empírica (Hernández, 1971).

El conocimiento tácito es el que crea y poseen las personas y a través de la interacción se comparte con otras personas, considerando esta acción como socialización (Nonaka y Takeuchi 1995).

Para Arbonies y Calzada (2004), el conocimiento tácito es difícil de explicitar, aun por la persona que lo posee. García (2015), señala el conocimiento tácito es aquel que yace en la mente de la persona y se activa ante el estímulo, no es fácilmente explicable

Complementando lo anterior consideramos al conocimiento tácito como el saber personal que se integra por prácticas, experiencias, narrativas y es difícil de compartir.

Características del conocimiento tácito. García (2015), se apoya en la clasificación propuesta por Stewart (2001) y plantea las siguientes características del conocimiento tácito:

- Es localizado en las personas y sus relaciones (el capital humano y capital relacional).
- La forma de llegar al conocimiento tácito es través de la relación interpersonal.
- En cuanto a los mecanismos o procesos que deben utilizarse,
- La interacción genuina y espontánea que permite el intercambio.

Así el capital intelectual de una institución es resultado de la acumulación de conocimiento tácito que luego es convertido en conocimiento explícito, previa relación cara a cara o a través de las redes de información con la presencia de la colaboración y confianza recíprocas.

- Transferencia del conocimiento tácito.

Para transmitir el conocimiento tácito hay que identificarlo y utilizarlo, si no existe una clara comprensión del conocimiento tácito, se puede incurrir erróneamente en pensar, que se puede transmitir utilizando la tecnología, o que el conocimiento de una determinada persona lo puede compartir fácilmente a otra.

Continuando con el conocimiento tácito, este se transmite de forma imperceptible, es la persona quien se percató que ha asimilado algo nuevo que pasa a formar parte de los conocimientos que ya poseía. Debido a que el conocimiento tácito es subjetivo y está basado en la experiencia personal y fuertemente ligado a la acción de los individuos en un contexto determinado (Nonaka, y Takeuchi, 1995; Polanyi, 1966; Polanyi, 1958).

Siguiendo a Nonaka y Takeuchi (1995) ellos nombran a la transmisión del conocimiento tácito como socialización, que consiste en el proceso que incluye el compartir experiencias por medio de exposiciones orales, documentos y manuales, entre otros, pero principalmente a través de la imitación y la práctica. Dentro de un campo de interacción, en el cual los miembros del grupo compartan sus experiencias y modelos mentales.

Para Lundvall, (2000), los canales para transmisión del conocimiento tácito (el know-how y el know-who) son: Experiencias, práctica, movilidad y la interacción social. Y para Arbonies y Calzada (2004), las narrativas sirven para transmitir el conocimiento Tácito.

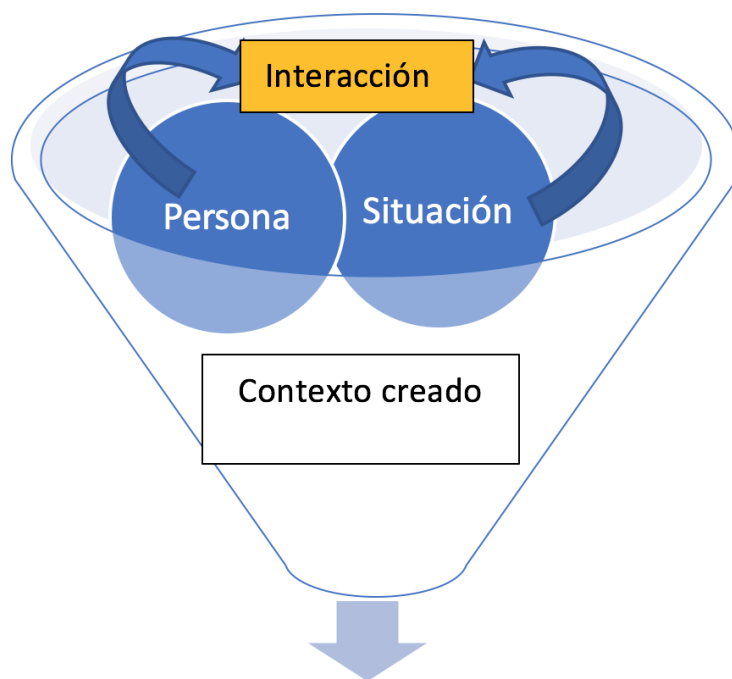
Para resguardar el conocimiento y preservarlo, en la generalidad de las empresas se construyen documentos organizacionales, como son memorias, manuales, sistemas y reglamentos entre otros, de forma sistemática. Sin embargo en las empresas familiares se transmite el conocimiento integrado por saberes, experiencias, principios y valores en la mayoría de los caso de forma empírica, utilizando prácticas y narraciones (Ruiz, Saldaña, Gaona y Gaytán, 2014).

Senker y Faulkner (1996) plantean, que el conocimiento tácito es transferido mediante las redes personales.

En la empresa familiar al realizarse la transmisión del conocimiento tácito entre los integrantes de la familia que participan en la empresa se construye la Memoria familiar.

Finalmente resumimos la transmisión del conocimiento Tácito en la figura 3.

**Figura 3.** Transmisión del Conocimiento Tácito.



**Fuente:** elaboración propia con base en Cabrera y García, (2000).

Se aprecia en la figura 1 que dentro de un contexto específico, creado, se da la interacción entre la persona con la situación y con ello se transmite y/o genera el conocimiento tácito.



## Empresa Familiar

Antes de abordar lo referente a empresa familiar, nos permitimos señalar que es significativo dejar claro, que la familia y la empresa son entes que fijan sus propios objetivos, mismos que marcan diferencia entre ambas, pero puede surgir un ente distinto a ellas, la empresa familiar, cuando exista coincidencia en los objetivos que cada una fija (Ayala, 2004).

Para abordar el tema de empresa familiar, iniciamos comentando que existen diferentes criterios para definirla como: propiedad, participación en la administración, número de generaciones que han participado en ella, en otros.

Para Leach (1993), la empresa familiar es la que esta influenciada por una familia o vínculo familiar.

Corona (2005) la define como una Institución jurídica, económica y social que integra a una o más familias, implicadas en una iniciativa emprendedora. (p. 32)

Álvarez (2007). Empresas familiares son aquellas en las que la propiedad del capital y la dirección son de una o más familias en las que predominan los problemas afectivos y que tienen un límite en su crecimiento, siendo sus características principales la transmisibilidad de padres a hijos; la existencia de una alta dependencia de los proveedores y clientes; el funcionamiento como un sistema cerrado; el predominio de las conductas emocionales; y sobre todo el hecho de que la empresa es vista como un patrimonio de la familia y se identifica el honor de la empresa con el honor de la familia (pp. 548-549).

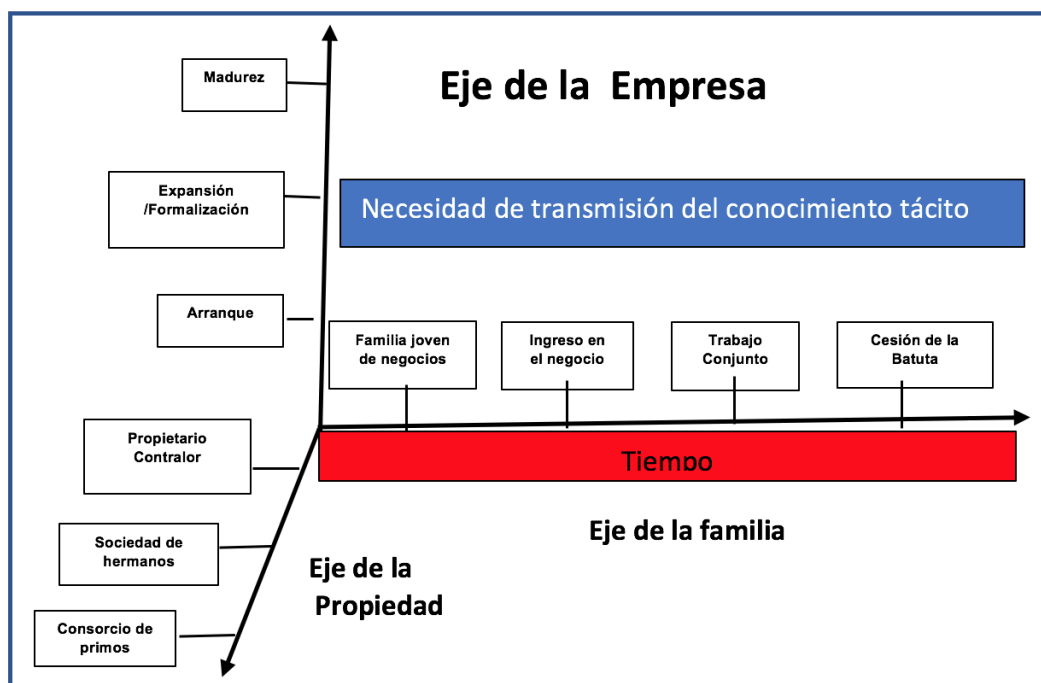
Gómez (2016). Una empresa familiar, es cuando existe una organización económica y social de los bienes de la producción con la finalidad de obtener una ganancia, siempre que la propiedad y dirección o la mayor parte de la misma recaiga en manos de una persona o de un conjunto de ellas que se encuentren unidos por lazos familiares (p. 123).

Continuando con la empresa familiar y para no abundar en definiciones, existen coincidencias entre los autores Longenecket y Moor (2001), Sánchez-Crespo (2005); Barroso, Sanguino y Bañegil (2012), que se apoyan en la propiedad, toma de decisiones, una mezcla de valores familiares y de negocios, control político gestión, generaciones familiares y continuidad para definir y caracterizar a la empresa familiar.

Nosotros consideramos como empresa familiar, cuando la familia es propietaria del capital, se encarga de la administración, gestión y posee el secreto de familia (Know-How), que la hace diferente.

Las empresas familiares han sido analizadas y estudiadas desde diferentes posturas, entre otras: el modelo de los tres círculos, el modelo de los cinco círculos y el modelo evolutivo de la empresa. Para el presente trabajo nos apoyamos en el Modelo evolutivo, este modelo reconoce el funcionamiento de la empresa familiar con un carácter dinámico, a lo largo del paso del tiempo lo que apoya nuestro trabajo exhibiendo la necesidad de la transmisión del conocimiento tácito entre los integrantes de la familia que forman y que se adhieren a la empresa. Figura 4.

**Figura 4.**  
Modelo evolutivo



**Fuente:**  
Elaboración propia  
con base en  
Gersick y Davis,  
1997.

La figura 4 muestra la necesidad de la transmisión del conocimiento tácito en la línea del tiempo.

### Importancia de la empresa familiar

La importancia de la empresa familiar en los países no se pone a discusión, en lo que refiere a número y contribución en la economía, situación que se sustenta en los datos que integramos en la tabla 2.

**Tabla 2.** Participación de la empresa familiar respecto al total de empresas

País	Porcentaje de participación de empresas familiares
Francia	60.05%
Italia	75%
Alemania	82%
Reino Unido	76%
España	89%
Estados Unidos	90%
Argentina	80%
Perú	90%
Chile	80%
Costa Rica	79%
México	90%

**Fuente:** San Martín y Duran, 2017. UDLAP Radiografía de la empresa familiar en México.

Según Chase (2015), en el informe de FORBES entre el 80% y 90% de las empresas en todo el mundo son empresas familiares, situación que no impide que este tipo de empresas sean importantes, Tabla 3.

**Tabla 3.** Las 25 empresas familiares más grandes del mundo

Nombre de la empresa	País	Familia	Ingresos mdd	Empleados
Walmart	Estados Unidos	Walton	476,300	2,200,000
Volkswagen	Alemania	Porsche	261,600	572,800
Berkshire Hathaway	Estados Unidos	Buffett	182,200	330,745
EXOR	Italia	Agnelli	151,100	301,441
Ford	Estados Unidos	Ford	146,900	181,000
Cargill	Estados Unidos	Cargill/MacMillan	136,700	143,000
Koch Industries	Estados Unidos	Koch	115,000	100,000
BMW	Alemania	Quandt	101,000	110,351
Schwarz Gruppe	Alemania	Schwarz	89,400	335,000
Groupe Auchan	Francia	Mulliez	85,500	302,500
Arcelor Mittal	Luxemburgo	Mittal	79,400	232,000
Louis Dreyfus Holding	Holanda	Louis Dreyfus	74,300	36,306
Reliance Industries	India	Ambani	72,000	23,853
Peugeot	Francia	Peugeot	71,800	207,287
Comcast	Estados Unidos	Roberts	64,700	136,000
Casino Guichard-Perrachon	Francia	Naouri	64,600	329,355
América Móvil	México	Carlos Slim y F.	61,600	163,524
Itau Unibanco	Brasil	Moreira Salles	57,000	95,696
The Long & Foster Companies	Estados Unidos	Long and Foster	56,000	11,500
Roche	Switzerland	Hoffman-Roche	50,500	85,080
Enterprise Products Partnership	Estados Unidos	Duncan	47,700	6,600
AP Moeller/Maersk Group	Dinamarca	Moller	47,400	88,909
Continental	Germany	Schaeffler	44,300	177,762
JBS	Brasil	Batista	43,200	142,000
Christian Dior	Francia	Arnault	42,000	117,806

Fuente: Chase, Forbes Staff abril 23, 2015.

Fortalezas y debilidades de la empresa familiar. Los autores Barroso y Barriuso (2014) citando a Leach (2002), consideran como fortalezas en las empresas familiares: compromiso, conocimiento y comunicación, flexibilidad en el trabajo, en el tiempo y en el dinero, visión a largo plazo, cultura estable, rapidez en la toma de decisiones, medida extrema entre propietario y gerente, confiabilidad y orgullo.

Y como debilidades: rigidez, sucesión, conflictos emocionales, confusión del patrimonio de la empresa con el de la familia, problemas financieros, liderazgo y legitimidad.

Transmisión del conocimiento tácito en la Empresa Familiar. Para iniciar este punto mencionamos que en particular en las empresas familiares uno de sus activos con mayor valor son los intangibles como el conocimiento. Para Cabrera y García (2000), al mencionar recursos empresariales, estos van más allá de los materiales y financieros, hay que considerar, las relaciones que tiene la empresa con su entorno y constituye su capital social, a lo que nosotros añadimos su memoria empresarial. El capital social y la memoria empresarial de la cual forma parte el Know-How les llaman activos intangibles. Los autores antes referidos vinculan a los intangibles con la teoría de la empresa basada en el conocimiento, misma que analiza como la empresa crea, adquiere, aplica, protege y transfiere el conocimiento. Diversos estudios se refieren a la transmisión del conocimiento tácito para transformarlo en explícito para beneficio de la empresa en general. Por lo que empíricamente nos atrevemos a mencionar que la transmisión del conocimiento tácito en la empresa familiar, distingue lo siguiente: surge por la interacción de la familia en operación cotidiana en el contexto de la empresa, percibiéndose habilidades destrezas para hacer las cosas de la forma particular en la que se hacen en la empresa, el conocimiento tácito en la empresa familiar está muy arraigado a las personas, estas tienen que contagiarlo a los demás familiares, no hay que esperar a que se acerque el momento de sucesión para iniciar la transmisión hay que infectar a los familiares de conocimiento tácito desde el momento en que se integran a la empresa. Para que si este conocimiento llegare a representar la ventaja competitiva de la empresa, esta no se pierda fácilmente cuando se ausente el integrante de la familia que lo poseé. Para cerrar mencionamos que el integrante de la familia que posee el conocimiento tácito, le será más fácil transmitirlo si tiene credibilidad y confianza, de los familiares que van a asimilar el conocimiento articulado (Tsoukas, 1996), adicionado por el conocimiento no articulado background (se integra por los antecedentes). Utilizando esbozos, estructuras cognitivas comunes, alegorías, equivalencias y narrativas.

## **Metodología**

El presente trabajo persigue indagar la relación entre la transmisión del Conocimiento Tácito y la red de conocimiento (nodo Familia), en una micro empresa familiar, las acciones que han realizado para la transmisión del conocimiento tácito y los beneficios que se han tenido con ello.

Se opta por el enfoque cualitativo, debido a que se efectuaron actividades como observadores en escenarios naturales, lo que permitió deducir e interpretar fenómenos en función de los significados de las personas y comprender las dinámicas presentes en contextos singulares (Eisenhardt, 1989).

El estudio de caso, se desarrolló con la propuesta de Yin (1989), al establecer las variables a considerar y operacionalizarlas en las tablas 4 y 5 con validez interna, en cuanto a la construcción y al establecer las relaciones causales para las micro empresas familiares, en el entendido que pueden diferir con las situaciones de otro tipo de empresa. Con la alternativa de poder generalizar resultados; en lo que concierne a la fiabilidad existe la posibilidad de realizar otros trabajos y conseguir resultados muy similares. Apoyando lo anterior en la opción metodológica basada en el estudio de caso, que comprende un método descriptivo para comprender a fondo las dinámicas integrantes de escenarios individuales y descubrir nuevas relaciones y conceptos, sus múltiples factores y componentes (Eisenhart, 1989, Yin,

1994). Continuando con Yin (1994), las preguntas de investigación y las consultas teóricas sirvieron como punto de inicio para la recolección de los datos con entrevistas a profundidad y observación in situ, para su análisis posterior.

Se optó por una micro empresa familiar identificada con la transmisión del conocimiento tácito, para estar en la posibilidad de replicar o ampliar la parte teoría del trabajo según lo señalado por Eisenhardt, (1989). Complementando lo anterior con lo señalado por Perry (1998), quien exterioriza que no hay una indicación obligatoria respecto al número de casos que deben ser considerados, por lo que la decisión es del investigador.

Para la recolección de datos de fuentes secundarias y primarias se consideró un enfoque cualitativo y se procedió de la forma siguiente: 1) se inició con la investigación documental, revisando libros, revistas y artículos sobre redes de conocimiento, transmisión de conocimiento tácito y empresa familiar; 2) finalizada la revisión se procedió a la construcción teórica del trabajo considerando la propuesta de Senker y Faulkner (1996) quienes plantean, que el conocimiento tácito es transferido mediante las redes personales, enfocándonos en las actitudes y actividades de transmisión de conocimiento tácito que realiza la empresa (considerando el nodo familia) y el análisis de la participación de la red de conocimiento en ello, la construcción teórica apoyó para proceder con la Operacionalización de las variables de Redes de conocimiento y transmisión de conocimiento Tácito en las tablas 4 y 5, con la Operacionalización de las variables se elaboró una guía para la entrevista; 3) el primer contacto con la empresa, fue a través de recurrir a personas cercanas al empresario, previa identificación de las empresas relacionadas por medio de su página Web y por comentarios informales; 4) se estableció el primer contacto con la hija del dueño de la empresa y se fijó fecha para la primera cita; 5) en la primera cita se le explico de que se trataría la visita a la empresa y cuál era la finalidad de conocer su empresa y los puntos de información; 6) se realizaron visitas en diferentes tiempos a la empresa, de acuerdo a la disponibilidad del dueño y por medio de un recorrido en la misma se fue obteniendo información de los antecedentes de la empresa, organización, producto, proceso productivo, mercado, planes futuros y otros datos, entrevistando además del dueño a los colaboradores de la empresa en una primera visita el 17 de diciembre 2018, con una entrevista a profundidad espontánea, que se realizó al Director de la empresa. Se realizó una segunda visita el 15 de febrero 2019 en la que se preguntó de las relaciones con diferentes actores que consideramos integran la red de conocimiento y se enfatizó en los participantes de la familia en la empresa para actualizar la información proporcionada en la visita anterior, se agendó con el dueño de la empresa una tercera visita para el 30 de mayo 2019, para platicar con los demás integrantes de la familia que participan en la empresa. Lo que permitió obtener la información y ratificar la información obtenida en las diferentes visitas; 7) lo anterior fue enriquecido con pláticas informales y la observación in situ. Para poder examinar los resultados y efectos de la relación de las redes de conocimiento (nodo familia) en la transmisión de conocimiento tácito, se tomó como apoyo la Operacionalización de las variables que se muestran en las tablas 4 y 5.

### **Operacionalización de las variables**

La Tabla 4, Operacionalización de la Red de conocimiento nodo Familia, se realizó con base en Senker y Faulkner (1996) y Casas (2003), considerando como parámetros de medición las respuestas “sí” y “no”.

**Tabla 4.** Operacionalización de la Red de conocimiento nodo Familia.

Variable	Subvariable	Indicadores
<b>Red de conocimiento nodo Familia</b>	Origen del nodo	Familiares que participan en la empresa
	Desarrollo	Mejoras significativas en el producto
	Trayectoria	Mejoras significativas en conocimientos para elaborar el producto
	Direccionalidad	Intercambio entre los que forman un mismo nodo
	Durabilidad	Reconocer obligaciones y derechos
	Intensidad	Preparación para cumplir con tareas
	Frecuencia	Contactos entre los integrantes del nodo
	Formas de intercambio con la idea de conocimiento tácito	Interacción en la actividad del día a día.
	Intercambio de conocimiento	Tácito
	Confianza	Entre los que forman un mismo nodo

**Fuente:** Elaboración propia con base Casas (2003).

La Operacionalización de la variable Transmisión de conocimiento Tácito se realiza en la Tabla 5, considerando como parámetros de medición las respuestas “Se adquirió” y “No se adquirió”.

**Tabla 5.** Operacionalización de la variable Transmisión de conocimiento Tácito

Variable	Subvariable	Indicadores
<b>Transmisión de conocimientos Tácitos</b>	Tipo de conocimiento tácito para la elaboración del producto.	Preparación de la masa para su producto estrella. Administración de la empresa.
	Forma en que se adquirió el conocimiento	Observación, Capacitación en la empresa, Iniciativa personal, Disposición
	Personas que apoyaron para adquirir conocimientos	Familiares
	Facilidad y agilidad en el conocimiento adquirido	Relación con el facilitador del conocimiento (fundador y dueño)

**Fuente:** Elaboración propia con base Senker y Faulkner (1996).

### **Caso de estudio. Empresa Dulces de Dulces Típicos poblanos.**

Antecedentes. Dulces Don Juan. Su objetivo es: conservar las prácticas artesanales en la elaboración de dulces Típicos. La empresa se encuentra localizada en la ciudad de Puebla, capital, sus inicios se re-

montan a 1925. E inicia por el abuelo del actual director de la empresa, el abuelo era de oficio repostero, quien elaboraba un dulce típico poblano al que le dio el nombre de “tortita de Santa Clara” llamada espejo en un inicio, a solicitud de los dueños de las dulcerías que vendían el producto y lo conocían entre los años de 1950-1960. La tortita de santa Clara inicialmente la compraban los comercializadores de dulces típicos a las monjas clarisas, pero al no tener suficiente producción para surtir la demanda, buscaron al abuelo “Don Juan”, quien poseía la habilidad de identificar los ingredientes contenidos en un producto con únicamente comerlo. La empresa surge al aprovechar el incremento de la demanda y la insuficiente producción por parte de las monjas conjuntado con el oficio de repostero del abuelo Don Juan, con recursos propios. Utilizando lo que ya tenía para la repostería; cazos de cobre, palas de madera y la construcción de un horno de leña. La empresa “Dulces don Juan”, inicia como una micro empresa y así se mantiene actualmente. Recientemente se ha buscado el apoyo de algunas amistades para el diseño y ampliación de la empresa, así como para financiar tal proyecto.

Organización. La empresa era vista por el actual director (nieto del fundador) “como algo que da para vivir”, sin una visión más ambiciosa. A partir de la incorporación de sus 2 hijas y un hijo, en el año 2009, deciden darle un cambio radical a la empresa y concebir una empresa que no solamente les va a dar para vivir, sino también la posibilidad de crear un patrimonio, pretenden hacerla crecer, participar en otros mercados y mejorar la calidad de sus productos, particularmente en presentación. Ya que la calidad de sus ingredientes, es algo que siempre se ha mantenido y que es lo que distingue su producto del resto de sus competidores, incluso de sus familiares que son propietarios de una empresa similar. La empresa cuenta con un equipo multidisciplinario que definen objetivos, metas y planes de acción. Su estructura está conformada de la siguiente forma: Director General, Gerente administrativo, Gerente de comercialización y relaciones públicas, Gerente de producción y Operadores.

Producto.- El producto estrella de la empresa, es la tortita de santa clara, además de este producto también se elaboran rosquitas de vainilla o de glass, polvorón de nuez (también es receta propia), así como yemitas (uno de sus clientes, que es propietario de una dulcería donde se comercializan los dulces típicos dulcería el Lirio, por la relación de amistad que mantiene con el actual propietario de la empresa, le compartió la receta de un dulce llamado yemita, el cual tiene una demanda importante), calaveritas de chocolate (solamente por pedido), molletes y gomitas de colores, todos sus productos son hechos con ingredientes naturales y no utilizan ningún tipo de conservador. Otros productos que también elaboran, solamente en algunas épocas del año son: galletas de jengibre, polvorón sevillano de piñón y de café.

Proceso productivo. No obstante que el producto (Tortita de Santa Clara), tiene más de cincuenta años de estar elaborándose, el proceso continua siendo predominantemente artesanal, y el mismo de siempre, utilizando cazos de cobre y palas de madera. Lo único que ha cambiado es el horno, en un principio utilizaban horno de leña, actualmente es de gas. Asimismo, la forma que se le da a la tortita de santa clara anteriormente se hacía a mano, hoy día se hace utilizando unos moldes, los cuales fueron una iniciativa del actual director de la empresa. También es pertinente agregar, que el cambio en el tipo de horno requirió que se hicieran algunas modificaciones a la formulación de la masa con la que se elabora la tortita de Santa Clara; esto con la finalidad de que el producto mantuviera sus condiciones de calidad. Actualmente la producción de la tortita de santa clara es de aproximadamente 10,000 piezas

por semana y aunque tiene un costo más elevado que el de la competencia, su calidad es superior lo que es apreciado por el cliente. Cuando inició la empresa, el abuelo difundió la receta entre sus trabajadores, lo que propició que varios de ellos también fabricaran el producto. El Director General, era el único que formulaba la masa para la galleta y el dulce de la cubierta; pero ha compartido estos secretos empresariales con sus Hijos en la interacción cotidiana; en el 2013, se trató de modificar el proceso de producción (automatizarlo), para ello se buscó el apoyo de algunos profesionistas, sin embargo, el proyecto no tuvo el éxito esperado. En cuanto a los trabajadores que se han ido incorporando a la empresa, la capacitación necesaria es dada por los mismos dueños (el Director y sus Hijos).

Mercado. Únicamente se participa en el mercado local, siendo sus clientes principales algunas de las dulcerías de la calle de Santa Clara (esta es una calle del centro histórico de la ciudad, de Puebla, donde se localizan varias tiendas que venden los dulces típicos). Y a través de intermediarios ha llegado a colocar sus productos en los comedores de la armadora de autos Volkswagen. Asimismo en un tiempo vendía sus productos a Liverpool y al Palacio de Hierro, sin embargo, con estas tiendas el problema fue los largos periodos de pago que imponen. También se vendieron algunos de sus productos (calaveritas de chocolate) a la Gran Bodega (tienda de autoservicio de capital poblano), aquí el problema fue la logística, les exigían que surtieran a todas las tiendas que se tienen en el estado al mismo costo, lo cual no fue posible cumplir. Algunos clientes se han conseguido a través de intermediarios y recientemente, en 2015 ha sido a través de su participación en ferias como ABASTUR, FACEBOOK y correo electrónico. A partir de 2013 se inicia la venta directa al público (en el lugar donde se elaboran los productos se acondicionó un espacio para la venta directa al público, además de los dulces típicos en este lugar también venden talavera, caramelos y dulces a granel). Sus canales de distribución son principalmente las tiendas de dulces típicos locales, su participación en ferias y la venta directa.

Planes futuros. Obtener la certificación Kosher (certificación para empresas productoras de alimentos), en fechas recientes la empresa recibió una invitación para la implementación, pero debido a su costo es elevado no se ha realizado, pero se considera que daría muy buena imagen a los productos de la empresa.

Otros datos de la empresa. Los conocimientos tácitos adquiridos para la elaboración de los productos han sido a través de la transferencia de experiencias e interacción entre los integrantes de la familia. Respecto a los aspectos administrativos, la integración a la empresa de la tercera generación de la familia, quienes ya cuentan con estudios superiores (una de las hijas es licenciada en turismo, otra es licenciada en gastronomía y el hijo licenciado administración de empresas) vino a darle un visión diferente a la empresa. Algunos de los cambios principales ha sido la participación en ferias para contactar con nuevos clientes, comercializar de manera directa, dar servicio a domicilio, específicamente en banquetes donde arman centros de mesa con dulces típicos y algunos casos los personalizan.

En cuanto a la capacitación como ya se mencionó esta la dan los dueños de la empresa pugnando siempre por un trato justo a sus trabajadores respetando las leyes en materia laboral, pero conservando el secreto empresarial entre los integrantes de la familia que participan en la empresa de la preparación de la masa y cobertura de su producto estrella. Se ha buscado asistencia técnica para el empaque, envolturas y el posible uso de conservadores naturales.



## Resultados

La empresa caso de estudio cumple con lo que señala la literatura de empresa familiar. Retomando a Álvarez (2007) quien señala que una empresa familiar es la que se caracteriza por ser propietaria del capital, dirigida por un miembro de la familia, tiene límite en su crecimiento, pasa de padres a hijos y es vista como un patrimonio. En la empresa estudio de caso la familia es dueña del capital, quien la dirige y toma decisiones es parte de la familia con la participación de sus tres hijos del dueño y se ubica como micro empresa por el número de trabajadores<sup>4</sup>.

La empresa se identifica con el modelo evolutivo de Gersick y Davis (1997), al presentar un funcionamiento dinámico en su trayectoria de vida, se identifica la necesidad de la transmisión del conocimiento tácito y se realiza con los integrantes de la familia que van formando parte de la empresa. Coincidiendo con lo que Cabrera y García (2000), mencionan respecto a los recursos intangibles relacionados con la teoría de la empresa basada en el conocimiento al proteger su know-how, al proteger la receta de la masa y cobertura de su producto estrella al mantenerla entre los integrantes de la familia formando parte de la memoria empresarial familiar.

La transmisión de conocimiento Tácito en la empresa se facilita por la presencia de la credibilidad y confianza que hay entre el dueño y sus hijos, por medio de narrativas, prácticas y experiencias de forma empírica, concordando por lo expuesto por Nonaka y Takeuchi (1995); Lundvall (2000); Arbories y Calzada (2004) y Ruiz, Saldaña, Gaona y Gaytán (2014).

Las redes de conocimiento influyen en la transmisión de conocimiento tácito de acuerdo con Senker y Faulkner (1996) quienes plantean que la transmisión referida es mediante redes personales. En la empresa se realiza con el nodo de la red de conocimiento familia, en primer lugar se caracterizó a la red de modo 1, debido a que se estudió únicamente un nodo y las relaciones que vinculan a los actores que lo integran. En segundo lugar se analizó con el nivel de una red egocéntrica al considerar a un actor del nodo familiar y su relación con los demás actores del mismo nodo; encontrando en esa relación credibilidad y confianza. También se analizó con el nivel de red diádica tomando pares de actores del mismo nodo, haciendo par el dueño con cada uno de sus hijos identificando intensidad robustez y duración del vínculo encontrando coincidencia con lo expuesto por Leonidas (2011).

Complementando lo anterior, se identificó un cambio en la organización, el mercado e interés por mejorar la presentación del producto por la participación de los hijos del dueño al integrarse a la empresa y formar parte del nodo familia de la red de conocimientos.

## Conclusiones

Las redes de conocimiento se construyen en cualquier tipo de empresa, independiente de su giro y tamaño, basta con establecer relaciones sostenidas en la reciprocidad y la confianza entre un grupo de actores con intereses comunes. El abordar el tema de redes de conocimiento involucra diferentes posturas e identifica diversos tipos de redes, pero encontrando en común la presencia de actores participantes que conforman nodos, relaciones entre los diferentes actores que se encuentran en un contexto.

---

4. Micro empresas con un número de empleados entre 2 a 10 CEMEFI, 2016.

Respecto al conocimiento empíricamente se puede señalar de forma muy sencilla que se genera por la relación entre el sujeto y el objeto. El conocimiento es considerado por las empresas con un activo intangible valioso. Y a luz de los autores que abordan el tema de conocimiento se identifican diferentes tipos, dentro de esos tipos se encuentra el conocimiento tácito, que es el que poseen las personas y el que presenta mayor dificultad para su transmisión. Sin embargo se encuentran algunas posturas enfocadas a la transmisión del conocimiento tácito como son: prácticas, narrativas, experiencias, las actividades del día a día, la interacción entre las personas, exposiciones orales e imitación, entre otras.

El abordar la empresa familiar nos lleva a tener claro que la familia y la empresa son entes diferentes, pero que puede existir una convergencia de intereses, dando como resultado la conformación de una empresa familiar, misma que se identifica por la propiedad del capital, la dirección, toma de decisiones y participación de los integrantes de la familia en ella. La empresa familiar tiene una fuerte participación en los países y contribuye de forma importante a su economía, con ingresos y fuentes de empleo.

En las empresas familiares le dan un alto valor al conocimiento y el que más se transmite, generalmente en las constituidas como micro empresas, es el conocimiento tácito para construir y mantener su memoria empresarial y como parte de ella el Know- How. Debido que al tener una razonable transmisión del conocimiento tácito generan cierta tranquilidad entre los integrantes en lo que respecta a la sucesión. Resaltando que como parte de la transmisión del conocimiento tácito en las empresas familiares además del ya mencionado Know- How, está el transmitir valores, compromiso, cultura, comunicación, criterios para toma de decisiones y tener una visión a largo plazo del futuro de la empresa.

Finalmente señalamos que las interrogantes de la investigación: ¿Qué tipo de apoyo se genera entre las redes de conocimiento (nodo Familia) y las micro empresas familiares?, ha sido respondida al identificar que las relaciones entre los actores que participan en el nodo familia si se apoyan en la confianza, credibilidad y reciprocidad, agilizan y facilitan la transmisión del conocimiento tácito. ¿Qué acciones han realizado para la transmisión de conocimiento tácito? , tiene como respuesta la utilización de narrativas, prácticas, interacción y experiencia y ¿Qué beneficios se han tenido?, los beneficios que se aprecian son permanencia en el mercado crecimiento, diversificación de productos y la conservación de la producción artesanal con ingredientes de alta calidad que le aportan ser una empresa diferente a las del mismo giro.

En lo que respecta al objetivo planteado: indagar cómo el conocimiento tácito es la principal palanca que impulsa a la empresa familiar y la relación que existe entre la transmisión del conocimiento Tácito y la red de conocimientos (nodo Familia). Se indagó que el conocimiento tácito es de suma importancia en la empresa familiar, y el nodo familia de la red de conocimientos facilita y agiliza su transmisión.

## Referencias

- Álvarez, H. F. (2007). *Administración: un enfoque interdisciplinario y competitivo*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Eudecor.
- Arbonies y Calzada. (2004). El poder del conocimiento tácito: por encima del aprendizaje organizacional. *Intangible Capital - N° 6 - Vol. 0*, diciembre de 2004. pp 1-17.

- Ayala. (2004). Efectos tamaño y sector sobre la rentabilidad, endeudamiento y coste de la deuda de las empresas familiares riojanas. *Cuadernos de Gestión*, 4(1):35-53.
- Barroso, A.; Sanguino, R.; Bañegil, T. (2012). Diferentes criterios del concepto de empresa familiar. Una aportación desde Extremadura, España”. *Ide@s Concyteg*,7(83): 611-622.
- Barroso y Barriuso (2014). Las empresas familiares. L agricultura y la ganadería extremeñas. Fundación Casa de Badajoz. España.
- Bierly y Chakrabarti. (1996). “Generic knowledge strategies in the U.S. pharmaceutical industry”. *Strategic Management Journal*, 17: 123-136.
- Brown J. S. y Duguid, P., (1998). “Organizing knowledge”. *California Management Review*. Vol. 40. No. 3, pp 90-111.
- Bueno Campos, E., (2000).”La gestión del conocimiento en la nueva economía”, en *Gestión del conocimiento y capital intelectual. Experiencias en España*, Instituto Universitario Euroforum Escorial. Madrid.
- Cabrera y García. (2000). La teoría de la empresa basada en el conocimiento y la formación del sucesor en la empresa familiar. *ESIC MARKET*. MAYO-AGOSTO 2000. Pp 47-57.
- Casas, R. (2001). (Coordinadora.) La formación de redes de conocimientos. Una perspectiva regional desde México, Edición Antrophos, IISUNAN, 2001, México.
- Casas, R. (2003). “Enfoque para el análisis de redes y flujos de conocimiento”. En *Itinerarios del conocimiento: formas, dinámicas y contenido. Un enfoque de redes, coordinado por atilde Luna*. Barcelona: Anthropos- iisunam.
- Corona, J. (2005). *Manual de la empresa familiar*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Chase Peterson-Whithorn, (2015). Las 25 empresas familiares más grandes del mundo <https://www.forbes.com.mx/las-25-empresas-familiares-mas-grandes-del-mundo/>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review*, 14 (4): 532-550.
- García. (2015). Del conocimiento tácito al conocimiento explícito: retos para la gestión del conocimiento organizacional. *Informatio* 20 (1), 2015, pp. 37-48.
- Gersick, K. E. & Davis, J. (1997). *Empresas familiares: generación a generación*. México, D. F.: McGraw-Hill.
- Gómez (2016). Características y problemas de la sucesión en la empresa familiar desde el derecho sucesorio argentino. *CUM LAUDE Revista del Doctorado en Derecho*. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales y Políticas UNNE. N°3 – Abril 2016. Corrientes – Argentina pp.113-138.
- Hernández, X. E. 1971. Exploración etnobotánica y su metodología. Reproducción hecha por el Colegio de Postgraduados. Escuela Nacional de Chapingo y SAG. Chapingo, México, p 40.
- Hessen, J. (1925). *Teoría del Conocimiento*. Bogotá p. 149.
- Instituto Nacional De Estadística Geografía e Informática [INEGI]. (2015). Disponible en [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx). Consultado 27 de junio 2019.
- Lara, (2005). *Redes y Gestión del Conocimiento en la Universidad del Siglo XXI*. Encuentro Interna-

- cional de Educación Superior. Virtual Educa. Del 20 al 24 de junio. Ciudad de México.
- Leach, P. (1993). *La empresa familiar*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- Leonidas A. (2011). *Introducción al Análisis de Redes Sociales*. Documentos de Trabajo, 82, Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas. Buenos Aires Argentina.
- Longenecket y Moor (2001). *Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor*. México Thomson.
- Lundvall, B.A. (2000). *The learning Economy: Some implications for the knowledge base of health and education systems en Knowledge Management in the Learning Society*. Education and Skills, OCED, París, pp. 125-141.
- Nonaka, I & Takeuchi, H, (1995) *The Knowledge – Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, N. Y.
- Ocampo y Escobedo. (2006). *Conocimiento tradicional y estrategias campesinas para el manejo y conservación del agua de riego*. Ra Ximhai, 2 (2), 343-371.
- Perry Ch. (1998). *Processes of a case study methodology for postgraduate research in marketing*, *European Journal of Marketing*, 32 (9/10): 785-802.
- Polanyi, (1958) *Personal Knowledge*. Chicago: University Press.
- Polanyi, (1966) *The Tacit Dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Prada (2005). *Las Redes de Conocimiento y las Organizaciones*. Revista Bibliotecas y tecnologías de la información Vol. 2 No 4 (Octubre – Diciembre) Año 2005.
- Riaza. (2002). *La Transmisión del conocimiento*. Ámbitos Revista de estudios de ciencias sociales y humanidades de Córdoba. No. 8. pp. 11-14.
- Ruiz, Saldaña, Gaona y Gaytán. (2014). *Transmisión Intergeneracional de Conocimientos y Experiencias en la Empresa Familiar: Grupo Metelmex, S.A. DE C.V. INCEPTUM*, Vol. IX, No. 16. Enero - Junio, 2014, pp. 111 – 126.
- San Martín y Duran. (2017). *Radiografía de la empresa familiar en México*. Fundación Universidad de las Américas Puebla. México.
- Sánchez-Crespo, A. et ál. (2005). *Empresa familiar: manual para empresarios, claves legales para su correcta organización y su continuidad*. Barcelona: Deust
- Segarra y Bou, 2004. *Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico*. Revista de Economía y Empresa. No. 52 y 53 (2ª. Época) 3º Cuatrimestre 2004 y 1º Cuatrimestre 2005. pp. 175-195.
- Senker, J. y Faulkner W. (1996), *Networks, tacit knowledge and innovation*, en Coombs, Richards y Walsh Savioti, *Technological collaboration. The Dynamics of Cooperation in Industrial Innovation*, Edward Elgar, Chentelham, pp. 76-97.
- Stewart. (2001) *The Wealth of Knowledge*. New York: Doubleday.vvstewart
- Teece, D. J., (1998) “*Research directions for knowledge management*”, *California management Review*, Vol. 40 No. 3, pp 289-292.

- Toledo, V. M. 1991. El juego de la supervivencia. Un manual para la investigación etnoecológica en Latinoamérica. CLADES, p 75.
- Tsoukas, H. (1996). "The firm as a distributed knowledge system: A constructionist approach". *Strategic Management Journal*, 17: 11-26.
- Venzin, M., Von Krogh, G. y Ross, J. (1998). Future Research into knowledge management, en G von Krogh, Roos J. y Kleine D. (eds.), *Knowig in firms. Understanding, managin and measuring knowle- dge*, pp 26-66. London SAGE Publications.
- Yin, R. K. (1984/1989). *Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods Se- ries*, Newbury Park CA, Sage.
- Yin, R.K. (1994). *Case Study Research – Design and Methods, Applied Social Research Methods* (Vol. 5, 2nd ed.), Newbury Park, CA, Sage.

# DIAGNÓSTICO SOBRE CONOCIMIENTO JURÍDICO-LABORAL BÁSICO EN MICROEMPRESAS DE SAN FELIPE, GUANAJUATO

*Daniela Elizabeth Andrade Zavala<sup>1</sup>*  
*Ariadna Crisantema Martínez Hernández<sup>2</sup>*



## Resumen

Pese a que las grandes empresas dominan mercados amplios muy específicos, las microempresas las superan en número, sus diferencias van más allá del tamaño y la producción, pues cada una de estas organizaciones presenta problemáticas y necesidades particulares tanto en el aspecto financiero como en el administrativo.

En México siguen predominando los negocios pequeños y los de reciente creación, cuyo promedio de personas ocupadas por establecimiento es de 5 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2015); con necesidad de mano de obra calificada y conocimientos jurídico-laborales básicos. Por lo anterior, es necesario implementar acciones para mejorar su entorno y apoyarlas directamente, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, control y mantenimiento en el mercado económico actual.

El objetivo de este estudio fue identificar las necesidades de capacitación que presentaban las microempresas del municipio de San Felipe, Gto., respecto a las condiciones mínimas de trabajo que deben cumplir de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, lo anterior mediante el uso de una entrevista diseñada ad hoc.

Se encontró que los propietarios de estas microempresas desconocen algunos de los conceptos por condiciones mínimas de ley con que deben dar cumplimiento, así como las consecuencias de incurrir en la falta de éstas. Algunos otros los conocen sin embargo desconocen su correcta aplicación.

En conclusión, este segmento de la población requiere de atención y capacitación en materia jurídico laboral que les permita mejorar la gestión de sus empresas.

**Palabras clave:** microempresa, relaciones-laborales, capacitación

---

1. Universidad de Guanajuato, División de Ciencias Económico-Administrativas Fraccionamiento I, El Establo, Campus Guanajuato, C.P. 36250, Guanajuato, Gto., México. Correo electrónico: de.andradezavala@gmail.com, (045) 4731373767,

2. División de Ciencias Económico-Administrativas Fraccionamiento I, El Establo, Campus Guanajuato, C.P. 36250, Guanajuato, Gto., México. Correo electrónico: Ccara1771@yahoo.com.mx, teléfono 01 (473) 735-2900, extensión 2666,

## 1. Características de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Los criterios para clasificar a las micro, pequeñas y medianas empresas son diferentes en cada país, de manera tradicional han sido definidas cuantitativamente utilizando el número de trabajadores como criterio principal para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos, los activos fijos o ambos (Torres, 2006; INEGI, 2011).

Para el caso de México (ver tabla 1), los criterios a considerar para la estratificación de las empresas por tamaño son: el rango de número de trabajadores, rango de monto de ventas anuales (mdp) y el tope máximo combinado. El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10 por ciento + (Monto de Ventas Anuales) X 90 por ciento, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría (DOF, 30 de junio de 2009).

**Tabla1.** Estratificación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
<b>Micro</b>	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
<b>Pequeña</b>	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
<b>Mediana</b>	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

**Fuente:** DOF (30 de junio de 2009).

La importancia de la micro industria en cualquier país, sin importar su grado de desarrollo e industrialización, no es sólo de orden económico sino también social, ya que incorpora fuerza de trabajo al sector manufacturero. Además, contribuye a capacitar y calificar a la mano de obra que por la estructura social, económica, política y cultural de la que forma parte la educación en países en vías de desarrollo no encontró la oportunidad para hacerlo por sus propios medios (Rodríguez, 2002).

En el caso de México, a pesar de que se ha ampliado la cobertura de educación pública desde nivel básico hasta medio superior y superior en el país, gran parte de la población sigue sin acceder a ella. Por otro lado, el Estado tiene en funcionamiento diversos centros de capacitación técnica profesional a los que parte de la población no se incorporan, bien sea por su nivel socioeconómico, por las distancias geográficas entre sus hogares y estos centros de especialización o simplemente por no decidirse a hacerlo. Por otra parte, capacitarse en algún área de su interés en alguna institución o centro particular,

se vuelve más complejo derivado de los costos que les representa y que con su ingreso económico no pueden costear (Andrade, 2016).

De esta manera, las microempresas ayudan a un segmento de la población –que no puede o no pudo beneficiarse del sistema educativo nacional o estatal–, a desarrollar y mejorar distintas habilidades que les permitan un mejor desempeño en el mercado laboral y, en un futuro disponer de mejores oportunidades de trabajo una vez se encuentren mejor preparados.

Mediante diversos estudios cualitativos se ha encontrado evidencia de que las microempresas en América Latina comparten algunas características que las asemejan a sus pares en otros países de la misma región –incluido México– (Irigoyen & Puebla, 1997; De la Rosa, 2000; Anzola, 2010 y Nuño, 2012).

La propiedad y la gestión se concentran en una sola persona, en una familia, o bien, en un pequeño grupo de amigos que se han asociado con la iniciativa de compartir un negocio, este último caso cuenta con una presencia más reciente que los anteriores, siendo el más común el segundo, en éste, se ha observado que el jefe de familia asume la responsabilidad del manejo comercial, financiero y técnico del negocio. Esto, puede provocar graves problemas en la empresa cuando la persona encargada llega a faltar si no se hace un adecuado cambio generacional del negocio. Entre ellos se han observado disputas entre los familiares por asumir la propiedad, la pérdida de inmuebles, mobiliario e incluso la pérdida parcial del negocio y la desaparición de éste (Irigoyen & Puebla, 1997; De la Rosa, 2000; Anzola, 2010 y Nuño, 2012).

La participación tan estrecha de los familiares, en el caso de la microempresa familiar, ocasiona que se fomente el nepotismo, que es el trato especial o la protección desmedida que se da a los familiares o protegidos dentro de la organización. Esto puede ser perjudicial, pues limita la participación de empleados capaces que pueden sentirse menospreciados y cuyo punto de vista puede ser subvalorado e incluso ignorado (Irigoyen & Puebla, 1997; De la Rosa, 2000; Anzola, 2010 y Nuño, 2012).

El radio de operaciones es local, los propietarios y empleados se ubican en la misma región. De manera simultánea son altamente dependientes de los proveedores locales, lo que en algunos casos se traduce en mayores costos y menor calidad de sus productos. Por otra parte, en algunos casos sus clientes suelen ser grandes empresas, quienes también imponen a la microempresa su mayor poder de negociación (Irigoyen & Puebla, 1997; De la Rosa, 2000; Anzola, 2010 y Nuño, 2012).

Varias de las microempresas desconocen las leyes y reglamentos que norman su actividad y operan informalmente, por lo que evaden al fisco y a otras instancias oficiales; sin embargo, algunas de las que conocen la reglamentación deciden actuar informalmente. “Numerosas pequeñas y medianas empresas de la región todavía perciben las condiciones laborales más como un costo que como una ventaja”. (Organización Internacional del Trabajo, 2015, p. 46)

Como parte de las condiciones de trabajo en México se encuentra el derecho a recibir formación, para la ejecución del trabajo y el desarrollo de nuevas habilidades, desafortunadamente en las microempresas prevalecen las relaciones informales, así como las personales por lo que generalmente utilizan mano de obra no calificada y la producción no es planificada, esto ocurre comúnmente ante la falta de formación que tienen tanto los propietarios como las personas que laboran en su entidad de negocio, mismas que podrían coadyuvarse con cursos de capacitación (Irigoyen & Puebla, 1997; De la Rosa, 2000; Anzola, 2010 y Nuño, 2012).



## **2. Capacitación**

Un gran número de autores alrededor del mundo han aportado sus definiciones sobre el concepto de capacitación, llama la atención que muchos de ellos lo limitan en su definición a una actividad propia para los trabajadores operativos. Sin embargo, hoy en día no podemos limitar su alcance exclusivamente para este grupo.

El término capacitación a menudo se utiliza para describir cualquier tipo de esfuerzo que inicia una organización con el fin de fomentar el aprendizaje entre sus miembros (Bohlander & Snell, 2008). A menudo suele utilizarse de manera simultánea con conceptos como adiestramiento y desarrollo. Por ello es conveniente precisar estos conceptos y entender las diferencias entre ellos para no incurrir en confusión al usarlos.

La capacitación es toda aquella enseñanza intencional que se imparte fuera del sistema formal de educación, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades, competencias y modifican aptitudes en función de objetivos definidos. La misión de la capacitación entonces es poner a las personas en condiciones de hacer correctamente lo que se tiene que hacer (Blake, 2008; Chiavenato, 2008 y Grados, 2009).

Por otra parte, el adiestramiento es toda acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas de una persona, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de carácter muscular o motriz (Grados, 2009 y Arias & Heredia, 2010).

En términos de formación de personal, se entiende por desarrollo toda acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos, con el objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto se refleje en la superación personal. En este sentido, tiende a estar más orientado hacia la ampliación de las habilidades de una persona para responsabilidades futuras (Bohlander & Snell, 2008 y Grados, 2009).

Debido a lo anterior, se tiende a combinar el concepto de capacitación con sus dos similares en una sola frase, capacitación y adiestramiento, o capacitación y desarrollo, esto para reconocer la combinación de actividades que las organizaciones utilizan para aumentar o desarrollar las habilidades de sus empleados (Bohlander & Snell, 2008).

Uno de los objetivos fundamentales de la capacitación es alcanzar un aprendizaje efectivo, y por supuesto, quien pretenda lograr que otros aprendan, debe poseer una concepción clara de cómo se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje y cómo es éste para los adultos (Grados, 2009).

Dentro de las necesidades de capacitación que presentan los empresarios, se observan las relacionadas a los temas jurídico-laborales, los propietarios de microempresas desconocen las condiciones mínimas que deben cumplir en materia laboral y las consecuencias que esto les implica.

## **3. Prestaciones Mínimas de Ley**

La Ley Federal del Trabajo (LFT) establece condiciones mínimas para el trabajo en México. Estas normas determinan y regulan los salarios mínimos, las horas extraordinarias de trabajo, pago de vacaciones, de liquidaciones, así como los permisos de trabajo por incapacidad o de otro tipo.

Mediante la recolección de información en el desarrollo de este trabajo de investigación, se observó que, en la práctica, suele denominarse prestaciones laborales a las condiciones de trabajo que establece la LFT en su capítulo tercero titulado Condiciones de Trabajo. Dichas condiciones pueden ser definidas como las bases, modalidades y particularidades sobre las cuales se prestarán los servicios. Para el desarrollo de este trabajo de investigación se ha decidido denominar prestaciones laborales (vox populi) a dichas condiciones que nos marca la ley.

Las prestaciones laborales tienen como objetivo complementar el salario del empleado, así mismo actúan como motivadores cuya finalidad es que la persona se esfuerce más y eleve la calidad de su desempeño en el trabajo (Pymempresario, 2011).

Las prestaciones laborales según LFT (2018) son:

1. Jornada de Trabajo: diurna, nocturna o mixta. La jornada de trabajo se establece en el momento de la contratación y no podrá modificarse hasta un nuevo contrato.
2. Días de descanso: por cada seis días de trabajo, el trabajador gozará de un día de descanso obligatorio por lo menos, con goce de salario íntegro.
3. Días de descanso obligatorio: 1 de enero; el primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero; el tercer lunes de marzo por el 21 de marzo; 1 de mayo; 16 de septiembre; el tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre; el 1 de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal; el 25 de diciembre, y el que determinen las leyes federales y locales electorales, para efectuar la jornada electoral.
4. Vacaciones: los trabajadores con un año de servicio disfrutarán de un período anual de seis días laborables, pagados, este periodo aumentará en dos días laborables, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. A partir del cuarto año, el período de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco de servicios.
5. Prima Vacacional: una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones.
6. Aguinaldo: gratificación anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre y equivalente a quince días de salario, por lo menos.
7. Participación de los empleados en las utilidades de las empresas: es el derecho constitucional de los trabajadores para recibir una parte de las utilidades generadas en la empresa donde laboran, conforme a la Declaración Anual que presenten ante las autoridades fiscales. El pago deberá efectuarse dentro de los sesenta días siguientes a la fecha en que deba pagarse el impuesto anual. Para determinar el monto de las utilidades de cada empresa se tomará como base la renta gravable de conformidad con las disposiciones de la Ley del Impuesto sobre la Renta (Arts. 117 a 131 LFT).

Sin embargo, no son todas, ya que en la práctica las autoridades laborales han establecido que también la categoría del trabajador, las funciones que va a realizar y el lugar de adscripción son consideradas como tales (Servicio Nacional de Empleo, 2015). Caso similar resulta ser el tema de la capacitación, en la práctica se ha encontrado evidencia de que es considerada una prestación, aunque

su regulación no se encuentra dentro del capítulo de condiciones de trabajo de la LFT sino dentro del Capítulo I, del Título Cuarto denominado Obligaciones de los Patrones.

La capacitación del trabajador es obligatoria y deberá de realizarse en horario de trabajo, salvo que por necesidades de servicio se modifique.

Algunas otras prestaciones que otorgan las empresas son:

- Vales de despensa y para gasolina
- Fondo de Ahorro
- Bonos por productividad
- Premios de puntualidad y asistencia
- Ayuda para vivienda
- Seguros de gastos médicos mayores y/o menores
- Días de descanso adicionales
- Becas de estudio para empleados e hijos
- Guardería
- Club social o deportivo
- Descuentos empresariales
- Préstamos personales

#### **4. Marco Contextual**

El presente trabajo de investigación se desarrolló como un trabajo de campo, teniendo como sitio al municipio de San Felipe perteneciente al estado de Guanajuato. A continuación, revisaremos algunos datos referentes a las micro, pequeñas y medianas empresas en el contexto internacional y nacional, así como datos generales, sociodemográficos y económicos del municipio antes mencionado.

##### **4.1. Micro y pequeñas empresas**

En el contexto internacional se puede afirmar que el 90 por ciento, o un porcentaje superior de las unidades económicas totales, está conformado por las micro, pequeñas y medianas empresas (INEGI, 2011).

En el caso de México, las micro, pequeñas y medianas empresas, constituyen la columna vertebral de la economía nacional tanto por los acuerdos comerciales que se han firmado en los últimos años como por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional (PROMEXICO, 2015). En 2014 se contabilizaron 5 654 012 unidades empresariales, de las cuales el 99.8 por ciento son MiPyMes que generan el 52 por ciento del Producto Interno Bruto así como el 72 por ciento del empleo en el país, ocupando a 29 642 421 personas (INEGI, 2015).

Con base en lo anterior, se puede afirmar que una de las tareas primordiales en los esfuerzos por incentivar el desarrollo económico del país es la de aprovechar el potencial que representan las MiPyMes en el ámbito de desarrollo local, regional y nacional.

## 4.2 San Felipe, Gto.

### 4.2.1. Población

La población de la zona de estudio según los resultados de la encuesta Intercensal 2015 realizada por INEGI, era de 113 109 habitantes que representaban el 1.9 por ciento de la población total del Estado, de éstos, el 48.20 por ciento representado por hombres mientras las mujeres representan el 51.80 por ciento del total (INEGI, 2016).

De acuerdo con el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (2015), el índice de marginación del municipio fue de 0.124, ubicándose en un grado de marginación medio, la misma dependencia afirma, que en este mismo índice en escala de 0 a 100, San Felipe presentaba un 29.077 ocupando el 8° lugar en el contexto estatal y el 1 088 en el contexto nacional.

### 4.2.2. Educación

El grado de escolaridad del estado de Guanajuato es de 8.4 años de estudio, lo que equivale a casi el segundo año de secundaria. El municipio se encuentra por debajo de la media estatal, con un grado promedio de escolaridad de 6.9 años (SEG, 2017).

El 13.6 por ciento de su población de 15 años o más no tiene algún grado de instrucción. El 67.9 por ciento de esta población cuenta con un nivel de escolaridad medio básico (hasta secundaria); por otra parte, en cuanto a la educación media superior se cuenta con un 13.4 por ciento. Finalmente, el 5.1 por ciento cuenta con algún grado aprobado en nivel superior (INEGI, 2016).

### 4.2.3. Economía

La Población Económicamente Activa (PEA), la conforman todas aquellas personas de 12 años y más que realizaron algún tipo de actividad económica o formaban parte de la población desocupada abierta. La PEA en el municipio representaba el 41.20 por ciento de la población, del cual 71.4 por ciento eran hombres y 28.6 por ciento eran mujeres (INEGI, 2016).

Se encuentra que la vocación productiva del municipio es la fabricación de asientos y accesorios para automóviles, la elaboración de leche, de tortillas, la fabricación de productos de arcilla, así como el empacado y procesamiento de carne (Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable, 2012).

## 5. Método

### 5.1. Objetivo general

Identificar mediante el uso de una entrevista diseñada ad hoc, las necesidades de capacitación que presentan los micro y pequeños empresarios del municipio de San Felipe, Gto., respecto a las condiciones mínimas de trabajo que deben cumplir de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo.

## 5.2. Diseño muestral

A efectos de la recolección de información, la muestra para este trabajo de investigación se definió por conveniencia determinando entrevistar a seis empresarios dueños de microempresas.

Las empresas fueron elegidas de acuerdo con los siguientes criterios de inclusión:

- Ser una microempresa ubicada en el municipio de San Felipe, Guanajuato.
- Estar dedicada al comercio de bienes o servicios no profesionales.
- Aceptar participar en el estudio.

## 5.3. Participantes

Se entrevistó a seis empresarios del municipio de San Felipe, Gto. Se realizaron cuatro entrevistas a personas que actualmente tienen sus empresas en funcionamiento y dos en retrospectiva.

La distribución por sexo fue de una mujer y cinco hombres. Sus edades oscilan entre los 39 y 62 años. En cuanto al grado de escolaridad, uno de ellos cuenta con primaria, dos con secundaria, uno con preparatoria y dos más con licenciatura.

Los giros de comercio que participaron son panadería y repostería, venta de materia prima para la panificación, carnicería, pollería y hotel. Por el número de empleados (de uno a diez) que tienen, las seis están catalogadas como microempresas.

## 5.4. Instrumento

Para recabar la información necesaria para el análisis de este estudio, se desarrolló una guía de entrevista *ad hoc* a la temática expuesta. Dicha guía consta de 67 preguntas divididas en 17 áreas, las cuáles se encuentran distribuidas de la siguiente forma: datos sociodemográficos (7 preguntas), asesoría legal (7), conocimiento legal: regulación e instituciones (6), conocimiento legal: prestaciones mínimas de ley: salario (2), jornada de trabajo (3), día de descanso (4), prima dominical (2), vacaciones (3), prima vacacional (2), aguinaldo (3), reparto de utilidades (3), capacitación (3), prima de antigüedad (1), prestaciones adicionales (2), relaciones laborales (4), experiencia jurídico laboral (11), interés en la participación de algún curso (4). (Anexo 1)

## 5.5. Análisis de la información

Una vez revisadas las entrevistas, se procedió a separar los comentarios en unidades semánticas (frases significativas), tantas como pudieran identificarse en cada comentario.

Posteriormente, cada frase proporcionada por los empresarios se asignó a una subcategoría de acuerdo con la categoría general que correspondiera. Al finalizar la codificación de la información por el método de análisis de jueces realizado por dos personas, se encontró un índice de coincidencia del 83.23 por ciento, para las unidades semánticas en las que no hubo coincidencia se pidió el apoyo de un tercer juez, derivado de ello, el índice resultó en un 94.55 por ciento.

De manera simultánea, se realizó una asignación de valencias positivas y negativas a los comentarios realizados por los micro y pequeños empresarios del municipio de San Felipe. A fin de que los jueces tuviesen los mismos criterios para la asignación de valencias, éstos se establecieron de la siguiente manera:

Valencia positiva (+): Si el empresario identificaba o conocía el término por el que se le preguntaba, independientemente de si lo aplicaba o no de manera correcta de acuerdo con lo establecido en la LFT, para los comentarios que se relacionaban con experiencias laborales, experiencias sobre cursos de capacitación previos e interés en tomar alguno en un futuro, se consideraba efectiva si la percepción que tenían sobre los mismos era positiva.

Valencia negativa (-): Si el empresario desconocía por completo el término del que se le preguntaba, si lo conocía y sabía utilizarlo de acuerdo con lo establecido en la LFT, pero aun así no cumplía con ello por su propia decisión de no hacerlo; para los comentarios que se relacionaban con experiencias laborales, experiencias sobre cursos de capacitación previos e interés en tomar alguno en un futuro, se consideraba efectiva si la percepción que tenían sobre los mismos era negativa.

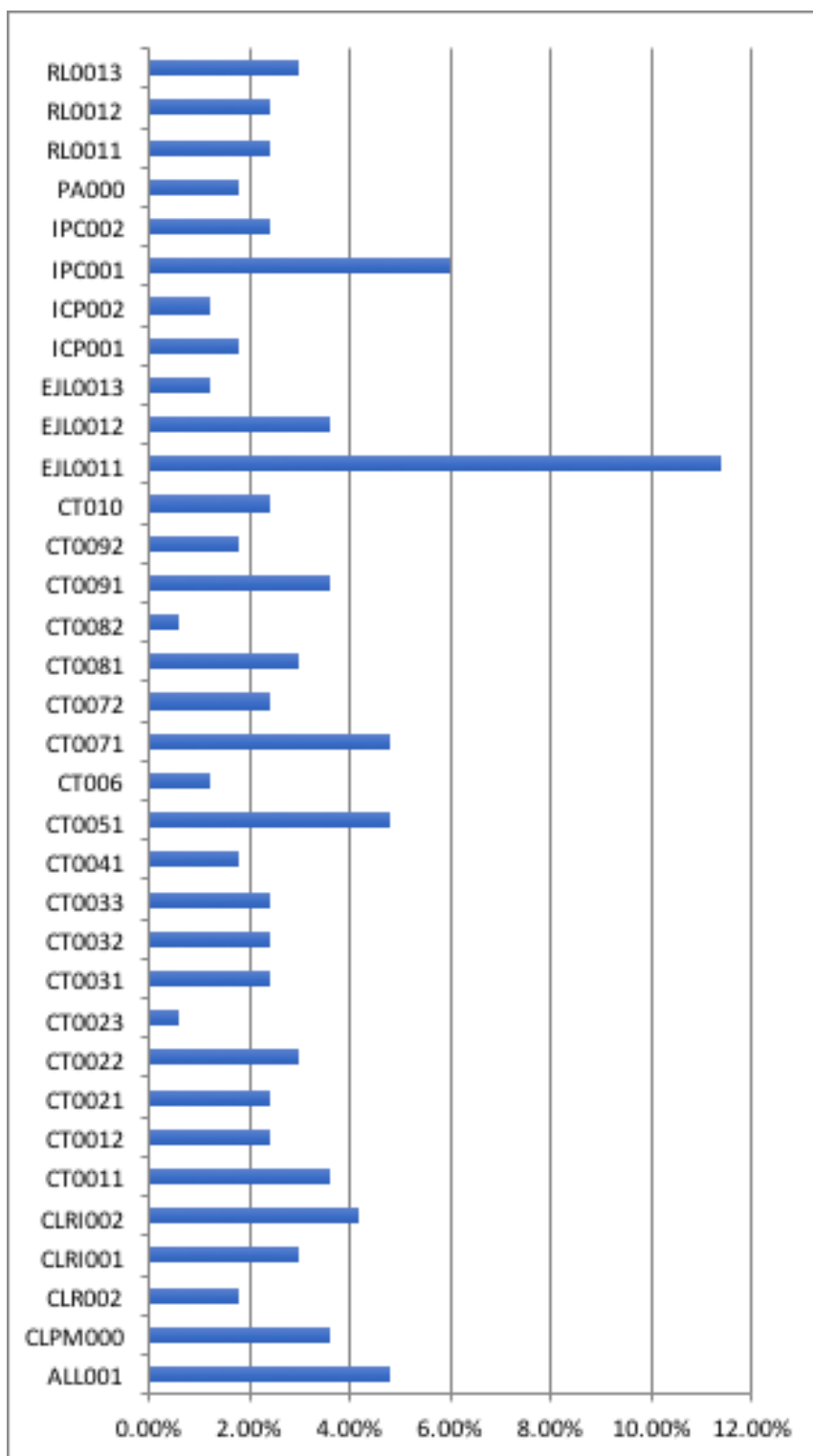
De acuerdo con estos criterios, se obtuvo una coincidencia del 97.01 por ciento.

Al terminar la codificación de la información, se calcularon las distribuciones de frecuencias de acuerdo con las respuestas de los empresarios a las categorías generales y subcategorías que se establecieron.

## 6. Resultados

Del total de las entrevistas se obtuvieron 165 unidades semánticas, la categoría con el mayor número de comentarios emitidos por los empresarios fue Experiencia jurídico laboral en su subcategoría Demandas, con 19 de ellos representando un 11.38 por ciento, seguida de Interés por participar en algún curso de capacitación, con 10 respuestas representando el 5.99 por ciento del total, en tercer sitio se ubicaron las categorías Asesoría legal laboral, Condiciones de trabajo: Vacaciones y Aguinaldo, con 8 respuestas por cada una representando así un 4.79 por ciento. Lo descrito anteriormente puede observarse en la siguiente gráfica.

**Gráfica 1.** Distribución de frecuencia porcentual para las categorías identificadas.



A continuación, se presentan algunos comentarios que aluden a cada una de ellas, comenzando por la categoría Asesoría legal laboral.

## 6.1. Asesoría legal laboral

En esta categoría se buscó identificar si existía o existió el acercamiento a algún tipo de asesoramiento profesional previo a la realización de este estudio en materia laboral o su asistencia a algún curso o taller de información laboral.

Muy poco, realmente el único que se dedica a darnos algún tipo de asesoría es el contador y esto la verdad es para estar al pendiente y a tiempo con los pagos de impuestos de hacienda, pero nada más hasta ahí (Panadería y repostería, 55 años).

De los 6 empresarios entrevistados, solamente uno afirmó haber tenido algún acercamiento a algún curso laboral previo, 2 afirmaron haber asistido a alguno sobre la reforma hacendaria.

## 6.2. Conocimiento legal: regulación e instituciones

Esta categoría hace referencia al conjunto de información sobre la legislación laboral y su jurisdicción almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje. Se integra por tres subcategorías, las cuales se exponen a continuación.

### 6.2.1. Regulación

Conocimiento sobre la existencia de la ley que rige la materia laboral en nuestro país (LFT)

Eso si no me acuerdo, la verdad (Carnicería, 62 años).

Me imagino, tengo referencia que es la Ley Federal del Trabajo, pero así un conocimiento real y verdadero, mediano, aceptable, no. (Panadería y repostería, 55 años).

Pues un poco, pero sé que ha habido cambios y no estoy actualizado, o sea nos falta mucho esa información, yo creo que no nada más a mi sino a todos (Pollería, 50 años).

De los seis participantes, cuatro reconocieron a la LFT y dos dijeron no saber cuál es la ley que rige la materia laboral en nuestro país.

### 6.2.2. Instituciones

Conocimiento sobre la existencia de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje (JLCA), sus funciones y cuál le corresponde.

“Ehm realmente lo desconozco, no lo sé” (Distribución de materias primas para la panificación, 39 años).

“La Junta de Conciliación y Arbitraje y eso porque nos ha tocado irnos a pelear ahí y es porque nos han sentado en el banquillo de los acusados, hasta ahí nada más” (Panadería y repostería, 55 años).

Mmm pues no, no claramente, no claramente, necesitaríamos información yo creo más clara de cuáles



son sus funciones, porque siempre, siempre y siempre lo que he pensado es que el trabajador siempre ha estado muy protegido por las leyes del país, cualquier cosa y el obrero tiene la razón, el trabajador tiene la razón siempre, casi siempre, es bien difícil que a uno le fallen a favor, mucho muy difícil. (Pollería, 50 años).

Me imagino que León, Guanajuato porque siempre nos han mandado llamar ahí. (Panadería y repostería, 55 años).

En León, Gto., ahí en avenida Carranza creo es, si creo es Carranza. (Pollería, 50 años).

En esta subcategoría se identificó que los empresarios no tienen una noción completa de las funciones de la JLCA, además de que creen que existe un favoritismo para apoyar más a la figura del empleado que a la del patrón ante un conflicto de carácter legal.

Cinco de seis participantes afirmaron conocer que la JLCA que les corresponde se localiza en la ciudad de León, Gto., de éstos, sólo tres conocían la ubicación.

### 6.2.3 Prestaciones mínimas de ley

Conocimiento sobre las disposiciones que por ley se consideran derechos mínimos de los trabajadores en una relación de trabajo.

Ps algunas, mínimo, bueno unas sí. Seguro social, repartición de utilidades, aguinaldo, un día de descanso a la semana [pensando] y ps vacaciones, son las que conozco. (Panadería, 49 años).

Día de descanso, aguinaldo, vacaciones, prima vacacional, reparto de utilidades, seguro social. (Hotel, 53 años).

Se identificó que las prestaciones día de descanso, aguinaldo, y vacaciones fueron las que se repitieron en las seis respuestas obtenidas para esta subcategoría.

## 6.4. Condiciones de trabajo

Esta fue la categoría más extensa, integrada por 10 subcategorías. La categoría general buscó identificar si se poseía el conocimiento sobre algunas de las condiciones de trabajo que por disposición de ley deben regular la relación entre patrón y trabajador.

### 6.4.1. Salario

Es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo. El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo (Arts. 82 y 84 de la LFT).

“Bueno básicamente el salario lo manejamos como más o menos andan pagando en otros es-

tablecimientos, pero en sí bien una base bien que deba ganar el trabajador pues no” (Distribución de materias primas para la panificación, 39 años).

Semanalmente. [Pago del salario] (Carnicería, 62 años).

Diario, a los trabajadores que elaboraban el pan diario, a las empleadas cada semana. (Panadería, 49 años).

Se encontró que informarse sobre el salario que pagaban a sus empleados los negocios dedicados a la misma actividad les funcionaba como guía para fijar los salarios a sus empleados. Nadie mencionó palabra alguna sobre los salarios mínimos por profesión o algún tipo de tabulador. Todos lo manejaban de manera semanal, a diferencia de la panadería donde era manejado de manera diaria a los panaderos.

#### 6.4.2 Jornada de trabajo

En esta subcategoría se buscó identificar cuántas horas al día trabajan sus empleados, si pagaban horas extras y de ser afirmativo, ¿cómo las calculaban?, ¿de acuerdo con la ley o arbitrariamente?

“Bueno según dividiendo este el eh [pausa] su día de trabajo por las horas que este que me ofreció de más” [Pago de horas extra] (Distribución de materias primas para la panificación, 39 años).

Se encontró que, para la mayoría, representada en este caso por 5 empresarios la jornada diaria de trabajo que manejaban era de 8 a 9 horas, incluida una hora para tomar alimentos, algunos dentro del establecimiento, otros con la opción de salir a tomarlos fuera.

En cuanto a las horas extra, quienes las pagaban, lo hacían dividiendo el salario entre la cantidad de horas de la jornada que manejaban y multiplicándola por las horas extraordinarias que se desempeñaron.

Otros no las pagaban pues comentaron, no sobrepasaban el horario de trabajo de sus negocios y que, si en alguna ocasión en la cual se incrementaba la demanda, como eran navidad y año nuevo, por ejemplo, les pagaban una “propina” por haberse quedado más tiempo. Ninguno mencionó lo enunciado por la LFT respecto al pago de horas dobles y triples.

#### 6.4.3. Día de descanso

Se concede un día de descanso por cada seis de trabajo con goce de salario íntegro. Los trabajadores no están obligados a prestar sus servicios en sus días de descanso, y si lo hicieran, el patrón deberá pagar al trabajador además del salario que le corresponda por el descanso, un salario doble por el servicio (Arts. 69, 73 y 74 LFT).

“Si un día a la semana” [Día de descanso] (Hotel, 53 años).

Sólo el domingo. [Días de descanso obligatorio] (Distribución de materias primas para la panificación,

39 años).

Ah sí, se paga doble. (Carnicería, 62 años).

Ps dicen que se paga doble, ¿sí? (Panadería, 49 años).

En esta subcategoría se encontró que todos conocían que el domingo es el día recomendado para otorgar el día de descanso semanal a sus empleados. Todos otorgaban un día de descanso fuese el domingo o cualquier otro día. Referente al pago de los días de descanso laborados, 4 de 6 participantes conocía que se pagan al doble, uno se mostró en duda y uno más no lo conocía.

El único día de descanso obligatorio en que todos coincidieron fue el 01 de enero.

#### 6.4.4. Prima Dominical

En esta categoría se identificó que no contaban con un conocimiento certero del concepto prima dominical y por consiguiente ninguno lo aplicaba.

#### 6.4.5. Vacaciones

Con esta subcategoría se buscó identificar si el empresario otorgaba vacaciones a sus empleados, de ser afirmativo, cuántos días brindaba y si los pagaba.

Como ahorita fue el último del año, fue el 25, ahorita viene semana santa, y este todos los viernes de cuaresma y el miércoles de ceniza son las vacaciones que tomamos (Carnicería, 62 años).

En este apartado se identificó que los empresarios eran conscientes que las vacaciones representan un derecho de los trabajadores, sin embargo, desconocían el procedimiento que debe seguirse conforme a la ley. No contaban con un estricto control sobre las fechas en que deben otorgarlas, considerando que es cuando el empleado las pidiese.

De manera similar, ninguno contaba con alguna constancia de vacaciones, no las otorgaban a sus empleados y sólo uno de ellos contaba con recibos en lo que se demostrase que efectivamente el periodo vacacional fue pagado.

#### 6.4.6. Prima vacacional

Al igual que en la categoría anterior, se buscó identificar si el empresario la conocía, la otorgaba y de qué manera procedía a hacerlo, en caso de ser afirmativo. De los 6 empresarios entrevistados, únicamente dos dijeron aplicar el concepto de prima vacacional, el resto no estaba seguro de lo que significa ni de la manera de aplicarlo.

#### 6.4.7. Aguinaldo

En este caso se buscó identificar si el empresario lo otorgaba, cómo lo calculaba y cuándo lo entregaba.

“Pues según la venta y si más o menos hubo buena venta pues hay que compartirlo con ellos” (Carnicería, 62 años).

“Ps nomás les dábamos algo con lo que quedaran conformes, como uno, mmm, por decir, algo, se les entregaba su dinero, pero nunca hicimos cálculos” (Panadería, 49 años).

“Se lo doy en 2 partes el 25 y el día último” (Carnicería, 62 años).

“En la primera semana o en la primera quincena de diciembre” (Pollería, 50 años).

Respecto al aguinaldo, todos conocían que es un derecho de los trabajadores el recibir esta gratificación en la parte final del año, todos lo otorgaban; únicamente dos expresaron hacer cálculos, uno de ellos utilizando los 15 días marcados en la ley, el otro no dio referencia de los días que pagaba, los demás lo otorgaban como una parte adicional al pago semanal no especificando si era mayor que un sueldo semanal.

En cuanto a la fecha en que lo otorgaban, se encontró que todos lo hacían en diciembre, las fechas más comunes eran navidad, unos días antes o unos después; sólo uno de los entrevistados expresó entregarlo antes de la primera quincena del mes en mención.

#### 6.4.8. Participación de los empleados en las utilidades de las empresas

En esta subcategoría se buscó identificar al igual que con la anterior, si el empresario la otorgaba, cómo la calculaba y de resultar afirmativo en qué fecha aproximadamente realizaba el pago.

No, eso si no, porque esto es muy variable, es algo mucho muy variable, es algo que es perecedero, es algo que también muchas de las veces uno tiene que deshacerse del producto porque llegó a su caducidad entonces es muy difícil cuantificar la utilidad que se tiene”. (Pollería, 50 años).

No, nada más eran como propinas lo que les entregábamos, pero en sí nada más eran como por decir tanteando dos semanas de salario. (Panadería, 50 años).

Ninguno de los 6 empresarios hacía entrega de reparto de utilidades. Por ley están exentas las empresas cuyo ingreso anual declarado al impuesto sobre la renta no sea superior a 300,000 pesos (SAT, 2016).

#### 6.4.9. Capacitación

Derecho de los trabajadores a recibir capacitación previa al desempeño de las funciones para las que fue contratado y durante el desarrollo de éstas. En esta categoría se buscó averiguar si la otorgaba, si lo hacía de manera previa, durante la ejecución de la tarea o en ambas circunstancias y dónde se realizaba.

No, más bien es adiestramiento aquí mismo con ellos cuando entran o cuando llega alguien nuevo”. (Pollería, 50 años).

Capacitación por parte de la Secretaría de Turismo del Estado, nos ofrecen cursos para patronos y empleados sobre cómo tratar a los clientes, el distintivo H. (Hotel, 55 años).

Ps era cuando me lo ofrecían nuestros proveedores de productos, nos ofrecían talleres para hacerlos ahí con los panaderos, muestras de materia prima y de diferentes tipos de panes. (Panadería, 49 años).

En este apartado, se observó que los empresarios solían dar capacitación a sus empleados durante la ejecución de las tareas para las que eran contratados, no de manera previa. Algunos empleados han tomado cursos ofertados por dependencias de gobierno federal (Mi Plaza) así como de gobierno estatal (Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato); otros más por parte de proveedores de materia prima.

#### 6.4.10. Prima de Antigüedad

La prima de antigüedad es un derecho que se adquiere por el transcurso del tiempo y corresponde a doce días de salario por cada año de servicios. Se paga a los trabajadores que se separen voluntariamente de su empleo, siempre que hayan cumplido quince años de servicios. Así mismo se debe cubrir la prima de antigüedad a los trabajadores que comprueben que su despido fue injustificado (Art. 162 LFT).

Con esta categoría se pretendió reconocer si los empresarios conocían cómo se calcula el concepto y en qué casos es aplicable. Pudo concluirse que ninguno de los empresarios entrevistados conocía cómo se regula esta prestación ni como se aplica de manera correcta, pero sí la relacionaban con el otorgamiento de una liquidación o de un finiquito al término de una relación de trabajo.

#### 6.4.11. Prestaciones adicionales

Las prestaciones adicionales en ocasiones se brindan para motivar a los empleados y contribuir con ello al alcance de los objetivos previamente planeados.

Eh, no, ninguna. (Distribución de materias primas para la panificación, 39 años).

En ocasiones, cuando tenían algún problema que necesitaban dinero prestado, o cuando tenían alguna enfermedad o de alguno de sus conocidos llegaba a otorgarles préstamos, pero nada más. (Panadería, 49 años).

Cuando lo necesitan sí, pero a uno nada más...pues como hay otros empleados, que nos piden algún préstamo no pasa de 300 a 500 pesos, se van y ya no regresan con lo que unos les presta, y este otro muchacho sí, lo máximo que me ha pedido son 2000 pesos y ahí me los va [dando], se los voy rebajando cada ocho días de su sueldo. (Carnicería, 62 años).

En esta categoría se encontró que existía confusión por parte de algunos empresarios acerca del concepto prestaciones adicionales, algunos de ellos creían que éste hacía referencia a algún tipo de préstamo monetario que se hiciese a sus empleados.

## 6.5. Relaciones Laborales

Esta categoría se encuentra integrada por tres subcategorías: contrato de trabajo, recibos de salarios y rescisión laboral.

### 6.5.1. Contrato de trabajo

El contrato de trabajo es un acuerdo de voluntades en donde se pone de manifiesto los derechos y obligaciones de cada una de las partes, regido por los artículos 21, 24, 35 y 1002 de la LFT.

Se encontró que ninguno de los participantes contaba con contratos individuales de trabajo para sus empleados. Lo cual, resultó preocupante, se identificó que, para algunos, se trataba de cuestiones de formalidad que creían tener más relación con empresas de mayor tamaño, en muchas ocasiones los dueños de microempresas solían fiarse de la buena fe de las personas a quienes contrataban.

### 6.5.2. Recibos de salario

Es responsabilidad del patrón conservar los recibos de pago que realiza a sus trabajadores (Art. 784, 804 y 805 LFT). La pregunta era: ¿cuenta con recibos de los pagos de salarios que otorga a sus empleados?

No tampoco, se les paga en efectivo. (Carnicería, 62 años).

No, todo es en efectivo, y es de común acuerdo, lo trata uno de palabra nada más. (Pollería, 50 años).

Se encontró evidencia de que 5 de los entrevistados no contaban con los recibos anteriormente mencionados. Solamente una persona los elaboraba y conservaba, cabe resaltar que este empresario contaba con una persona que lo apoyaba con la administración del personal de su empresa, sin embargo, se encontró que no contaba con contratos individuales de trabajo, constancias de vacaciones, terminaciones ni avisos rescisorios.

### 6.5.3. Rescisión laboral

Culminación de la relación laboral. Regulada por el artículo 47 de la LFT sin responsabilidad para el patrón. ¿De qué manera procedían los empresarios entrevistados a realizar la terminación de una relación laboral en sus negocios?

Solamente se ha dado un caso así y he contratado a un licenciado después de la experiencia esa que tuve y él se encargó de sacar lo que le correspondía y se le pagó, se le liquidó hasta el último centavo a esta persona para evitar precisamente caer en lo mismo, de volver a empezar con demandas y todo eso. (Pollería, 50 años).

No más le entregábamos dinero por el tiempo trabajado conmigo, les daba en promedio mil pesos por año trabajado. (Panadería, 49 años).

En este apartado se observó que los participantes desconocían cómo se realiza el procedimiento de rescisión conforme a lo establecido en la LFT, de las cuatro personas que se vieron en algún mo-

mento implicadas en una demanda laboral que se presentó bajo el supuesto de despido injustificado, sólo dos recurrieron a algún especialista para rescindir a algún otro empleado y elaborar el cálculo del finiquito.

Ninguno de los seis entrevistados mencionó conocer la existencia del aviso de rescisión, por lo que se infiere desconocían cómo se elabora, cómo se hace el procedimiento y posterior entrega a la JLCA correspondiente. Se concluye con esta categoría en que este representa uno de los temas laborales a los que son más vulnerables ante una situación de desconocimiento.

## 6.6. Experiencia Jurídico Laboral

Experiencia obtenida por haberse encontrado en alguna situación de conflicto laboral entre patrón y trabajador. En este apartado se buscaba conocer si el empresario se hubiese visto involucrado en algún tipo de demanda o con algún otro asunto de tipo laboral ante la JLCA. En caso de resultar afirmativo se buscaba saber cuál fue su experiencia, de qué tipo de demanda se trataba, su duración y a favor de quién resultó el laudo.

No. (Carnicería, 62 años).

Eh, bueno es, puede ser una respuesta muy amplia, tuvimos una experiencia con dos empleados que nos demandaron y nosotros no sabíamos cómo defendernos y al final de cuentas los argumentos que ellos presentaban se los echamos abajo, pero fue un juicio muy largo, y muy costoso y todo por no tener uno el conocimiento de los derechos a que tiene uno también como patrón. (Pollería, 50 años).

No, hasta ahorita no, lo que he platicado anteriormente me ha tocado estar como testigo presencial porque a mi papá es al que le han tocado ese tipo de situaciones, entonces a mí por el hecho de ser el mayor siempre me ha mandado llamar para que lo apoye (...) y ya cuando pusimos nuestra propia empresa nos dimos a la tarea de no tener empleados precisamente por las experiencias que ya habíamos tenido con mi papá. (Panadería y repostería, 55 años).

Fue a favor de nosotros y ellos ya no se presentaron por lo mismo que eran muchas vueltas y demás y al final me dijeron que tenía que dar una mmm como algo representativo, dejarlos en depósito, porque la cuenta no podía quedar en ceros y al final de cuentas yo hice un depósito de \$500.00 para cada uno ahí en la junta, ahí se quedó, yo no sé si se los hayan entregado posteriormente o no pero en eso quedó después de tanto tiempo. (Pollería, 50 años).

Años, duró como tres años. (Pollería, 50 años).

Unos seis meses, más o menos. (Panadería, 50 años).

El veredicto al final era que siempre mi papá tenía que pagar lo que los empleados decían. (Panadería y repostería, 55 años).

De igual manera resultaba necesario, a fines de este estudio, conocer cómo fue la experiencia económica de su proceso jurídico, si se necesitó conseguir algún tipo de financiamiento tanto para el desarrollo del proceso como del cumplimiento del laudo, culminando por conocer si se presentó alguna necesidad de embargo y de haber existido de qué tipo fue éste.

A veces sí, a veces no, a veces teníamos que negociar también, pero la verdad era muy desgastante y sobre todo que los juicios se podían alargar mucho. (Panadería y repostería, 55 años).

No, no fue necesario conseguir financiamiento, pero si fue necesario esperar a juntar ese dinero para poder pagar y ya quitarnos de encima el problema. (Panadería y repostería, 55 años).

A ps salió todo a favor de él, que tenía que pagarle unas cantidades de dinero y como no pude hacerlo llegaron a hacer embargo en la panadería (...) maquinaria, era un refrigerador, eran batidoras (pensando), era lo que nombraron para el embargo. (Panadería 49 años).

Esta categoría presentó el mayor número de respuestas dadas las distintas experiencias a las que cada uno de los entrevistados se había enfrentado. Se encontró que dos de las seis personas entrevistadas no habían estado en algún tipo de demanda laboral, los cuatro restantes sí, todos bajo el supuesto de despido injustificado. De estos últimos, dos obtuvieron el fallo a su favor, en los dos casos restantes resultó a favor del trabajador.

Cada una de las experiencias presentó sus particularidades, lo que se repitió en tres de cuatro es que no contaban con los documentos que, de acuerdo con las leyes, tienen la obligación legal de conservar en la empresa, bajo el apercibimiento que, de no presentarlos, se presumirán ciertos los hechos alegados por el trabajador (Art. 784, LFT). Únicamente uno de los empresarios contaba con ellos, éste cuenta con un grado de licenciatura en administración de empresas y, a diferencia de los demás, contaba con una persona que le apoya en el aspecto contable de la cual se auxilia para algunos cálculos de la nómina de sus empleados como son vacaciones, aguinaldo y finiquitos. Esta persona nos compartió que en una ocasión no contaban con todos los documentos probatorios pues quien en ese momento fungía como su administrador extravió algunos de ellos, derivado de ello se vieron implicados en un proceso legal más largo que del que se estuvo mencionando previamente en este trabajo, el cual falló a favor del trabajador.

Respecto al financiamiento del proceso y del pago del laudo, en un caso se comentó no haber tenido problema para pagarlo, dos más expresaron haber tenido que esperar tiempo para cubrir los gastos implicados en el proceso pues no se tenía todo el dinero necesario para una sola exhibición, uno más comentó haberse visto en una situación de embargo de maquinaria en su negocio.

## 6.7. Interés en la participación de un curso

### 6.7.1. CANACO. San Felipe

Con esta subcategoría se pretendía conocer si el empresario había participado en algún curso de capacitación previo (en cualquier tema) por medio de la representación de la Cámara Nacional de Comercio en el municipio y las razones de hacerlo o no.

“Si la han elaborado, pero yo no he asistido” (Carnicería, 62 años).

“No podía por horario” (Distribución de materias primas para la panificación, 39 años).



En esta subcategoría se encontró que, los empresarios conocían la existencia de la CANACO en el municipio, sabían que se habían ofertado cursos sobre temas hacendarios, sin embargo, sólo dos afirmaron haberse enterado de algún curso sobre las reformas a la LFT de 2012, sin embargo, no asistieron.

Dos dijeron no asistir porque no se enteraban, tres más porque no se les facilitaba el horario y uno más porque no le agradaba el trabajo que realizaba la entonces representación de la Cámara en el municipio.

#### 6.7.2. Particular o institución educativa

Conocer si participaría de un curso formativo organizado por un particular o institución educativa.

Sí, claro que sí. [Interés en participación de curso particular] (Distribución de materias primas para la panificación, 39 años).

Sí, claro que si siempre es bueno estar informado. (Carnicería, 62 años).

Claro que sí, me interesaría mucho saber cómo hacer los movimientos y estar amparados ante alguna posible situación de conflicto. (Pollería, 50 años).

Sí, por supuesto que si porque entre más informados estemos vamos a estar mejor protegidos. (Panadería y repostería, 55 años).

En este apartado se obtuvo respuesta positiva por parte de las 6 personas entrevistadas.

## 7. Conclusiones

Con este estudio se pudieron conocer cuáles eran las necesidades de capacitación jurídico-laborales que presentaba este particular segmento de la población los cuales, en muchas ocasiones sin saberlo o sin ser reconocidos como tales, desempeñan un importante papel en las economías mundiales. En el caso de México, generando el 72% del empleo disponible en el mercado (INEGI, 2016). En lo particular, en el municipio de estudio, la mayor parte de las entidades de negocio presentes pertenecen a esta categoría bajo los sectores de comercio y servicios.

Durante las sesiones de entrevista, se encontró que existía cierta resistencia por parte de los propietarios de microempresas en San Felipe, Gto., acerca de hablar del tema prestaciones de ley y cómo las aplicaban en sus negocios, al considerar que se referían mayoritariamente a la seguridad social. Debido a lo anterior fue necesario reiterarles la finalidad del estudio, explicarles que no se trataba de una encuesta para conocer su relación con el Instituto Mexicano del Seguro Social, sino que lo que se pretendía era conocer la manera en que trabajan buscando así apoyarlos a estar mejor capacitados en temas jurídico-laborales y, por consiguiente, conocer cómo prevenir y actuar ante una demanda laboral, su respuesta fue bastante positiva. Así mismo se les remarcó la importancia de considerar a la capacitación como una inversión y no como un gasto, ya que un programa de capacitación diseñado a partir de un diagnóstico de necesidades de capacitación reditúa -en el corto, mediano o largo plazo- tanto en

lo económico (por ejemplo, disminución del desperdicio), como en lo actitudinal (por ejemplo, mejor interacción entre las personas).

Resultó interesante y a la vez preocupante, descubrir que algunos empresarios habían optado por no contratar personal ajeno a la familia pretendiendo con ello evitar demandas laborales; siendo que el hecho de que un trabajador sea miembro de tu familia no implica ni garantiza de manera alguna que esto no vaya a suceder.

Fue posible detectar también que quizá la forma en que se pretendió en su momento invitar a los empresarios dueños de microempresas a tomar un curso de capacitación por parte de una organización en el municipio no fue la más aceptada por ellos. Razones resultaron ser varias: algunos no se enteraron de la oferta de cursos; otros no asistieron porque el horario que manejaban en el desempeño de sus labores de sus negocios y en el que se fijaba el curso se contraponían y preferían atender sus negocios que asistir a un curso; no eran realmente conscientes de la importancia del conocimiento del tema ni de las repercusiones, no sólo económicas sino físicas, emocionales y hasta de mercadotecnia que pudiesen tener en caso de verse implicados en alguna demanda de tipo laboral; otros más porque no estaban contentos con el trabajo que la CANACO del municipio había desempeñado en los últimos años.

Una conclusión interesante es referente a la relación del grado de escolaridad de los participantes y las acciones que en materia de legislación laboral ejecutaban. Los empresarios que contaban con un grado de escolaridad de licenciatura eran más precavidos al tener algún tipo de evidencia documental en sus relaciones laborales, en comparación con quienes contaban con grados de escolaridad de bachillerato, secundaria y primaria. De estos últimos, ninguno contaba con documentos que amparasen lo suscitado en sus relaciones laborales como son, por ejemplo, contratos individuales de trabajo, recibos de salarios, actas administrativas, avisos rescisorios y constancia de vacaciones. De los dos primeros, sólo uno de ellos contaba con algunos documentos, el segundo de ellos únicamente contaba con una carta de renuncia y el pago de finiquito que hizo a una persona que dejó de laboral con él, a pesar de haberse visto implicado en un proceso jurídico que dijo, duró aproximadamente tres años y el cual no falló a su favor.

La situación encontrada al no elaborar ni conservar documentación, el desconocimiento de las complicaciones que esto implica, así como la confusión respecto a la correcta aplicación de algunas de las disposiciones que por ley se obligan y su relación con los grados de escolaridad, de experiencia laboral obtenida a través de años de trabajo, así como de algunas situaciones previas de implicación de conflictos jurídicos.

Es importante realizar acciones que ayuden a incentivar la actuación de las microempresas de la región buscando con ello no sólo ayudarlos a estar mejor preparados, sino a la vez como una manera de mejorar su contribución al crecimiento y desarrollo tanto económico como social de la región.

## Referencias

Andrade, D. (2016). *DNC sobre Prestaciones Mínimas de Ley; Caso Empresarios de San Felipe, Gto.* (Tesis de pregrado). Universidad de Guanajuato, Guanajuato.

- Anzola, S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Arias, L. F. & Heredia, V (2010). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. Distrito Federal: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Blake, O. (2008). *La Capacitación un recurso dinamizador de las organizaciones*. Buenos Aires: Macchi Grupo Editor S.A.
- Bohlander, G. & Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Distrito Federal: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Consejo Nacional de Población. (2012). *Índice de marginación por entidad federativa y municipio 2010*. Recuperado de: [http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/indices\\_margina/mf2010/CapitulosPDF/Anexo%20B2.pdf](http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/indices_margina/mf2010/CapitulosPDF/Anexo%20B2.pdf)
- De la Rosa, S. (2000). La micro, pequeña y mediana empresa en México: sus saberes, mitos y problemática. *Iztapalapa*, 48, 183-220. Recuperado de: [http://asoea.azc.uam.mx/f\\_uam\\_mipymes/textos/m2\\_1.pdf](http://asoea.azc.uam.mx/f_uam_mipymes/textos/m2_1.pdf)
- Diario Oficial De La Federación. (2009). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Recuperado de: <http://goo.gl/CT7FvD>
- Diario Oficial de la Federación. (2018). *Ley Federal del Trabajo*. Ciudad de México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125\\_220618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_220618.pdf)
- Grados, J. A. (2009). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Distrito Federal: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2015). *Enciclopedia de los municipios y delegaciones México: Guanajuato: San Felipe*. Recuperado de: <http://goo.gl/1Drwlv>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2011). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos: Censos Económicos 2009*. Recuperado de: [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825077952.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825077952.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). *Panorama Sociodemográfico de Guanajuato 2015*. Recuperado de [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/inter\\_censal/panorama/702825082192.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/inter_censal/panorama/702825082192.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Resultados definitivos: Censos Económicos 2014*. Recuperado de: [http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/pprd\\_ce2014.pdf](http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/pprd_ce2014.pdf)
- Irigoyen, A. & Puebla, F. (1997). *PYMES, su economía y organización*. Buenos Aires: Macchi Grupo Editor S. A.
- Nuño, P. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. México: Red Tercer Milenio S.C.

- Oficina Internacional del Trabajo. (1995). *Desarrollo de pequeñas empresas: políticas y programas*. Distrito Federal: Limusa, S.A. de C. V.
- Organización Internacional del Trabajo (2015). *Panorama Laboral Temático. Pequeñas empresas, grandes brechas. Empleo y condiciones de trabajo en las MYPE de América Latina y el Caribe*. Recuperado de: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_398103.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_398103.pdf)
- Pymempresario. (2011). *Prestaciones laborales: un tema recurrente entre trabajadores* de: <http://www.pymempresario.com/2011/07/prestaciones-laborales-un-tema-recurrente-entre-trabajadores-2/>
- PROMEXICO. (2015). *Pymes, eslabón fundamental para el crecimiento en México*. Recuperado de: <http://goo.gl/DGytsy>
- Rodríguez, J. (2002). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. Distrito Federal: Thompson Learning.
- Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable. (2012). *Indicadores Económicos del Municipio de San Felipe*. Recuperado de: <http://goo.gl/OFsKEm>
- Secretaría de Educación de Guanajuato. (2017). *Panorama Educativo Guanajuato. Educación Básica y Media Superior*. Recuperado de: <http://www.seg.guanajuato.gob.mx/Ceducativa/SIIE/Analisisy-Diagnostico/DocumentosdeAnalisis/Panorama%20Educativo%20Guanajuato%202017.pdf>
- Servicio Nacional del Empleo (2015). *Portal del empleo, derechos laborales*. Servicio Nacional del Empleo. México. Recuperado de [http://empleo.gob.mx/es\\_mx/empleo/Derechos\\_laborales](http://empleo.gob.mx/es_mx/empleo/Derechos_laborales)
- Torres, M. (2006). *Microempresa, pobreza y empleo en América Latina y el Caribe. Una propuesta de trabajo*. Recuperado de: <http://lostorre.ipower.com/docs/Documentobase.pdf>

# EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN EL COMERCIO ELECTRÓNICO. ESTUDIO DE CASO: EMPRESA FAMILIAR COMERCIALIZADORA NOVELTY STORE S.A. DE C.V

*Jovany Hernández Gómez<sup>1</sup>*  
*Martín Aubert Hernández Calzada<sup>2</sup>*



## Resumen

La importancia de generar un análisis respecto a la calidad en el servicio para identificar la percepción del cliente al estar en contacto con una empresa, se ha vuelto esencial. La intensa competencia que prevalece en el entorno de negocios ha originado que sea necesario detectar las fortalezas y debilidades existentes en las organizaciones, para generar procesos que les permitan crear nuevas estrategias de mejora mediante la administración.

En particular, el propósito del presente estudio es verificar cómo es que los clientes reconocen el servicio proporcionado por la empresa familiar Novelty Store S.A. de C.V., cuya labor se enfoca en realizar ventas mediante el canal de comercio electrónico. El beneficio que se busca generar es que antes de que la compañía continúe con su proceso de desarrollo, sea posible saber si sus labores han sido dirigidas correctamente, lo que le permitiría permanecer en el mercado tanto en el mediano como en el largo plazo.

Por tales razones, en el ámbito del comercio electrónico, la medición de la calidad del servicio, adquiere una gran trascendencia, debido a la reciente proliferación de portales en los que se venden productos de todo tipo. Dicha medición puede efectuarse a través del modelo E-S-Qual, mismo que contiene cuatro dimensiones: 1) eficiencia, 2) cumplimiento, 3) disponibilidad del sistema, y, por último, 4) privacidad.

**Palabras clave:** Empresa familiar, Calidad en servicio, E-S-Qual, Administración.

## Introducción

La alta competitividad que caracteriza al siglo XXI, ha provocado que para las empresas se presente una amplia necesidad por potencializar sus fortalezas. Si bien en general todo tipo de negocios tiene que

---

1. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Correo electrónico: comercio\_justomx@hotmail.com (Autor de correspondencia).

2. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Correo electrónico: martin\_hernandez@hotmail.com

afrontar los cambios del entorno, de manera primordial aquellos que desarrollan sus actividades en el canal de comercio electrónico tienen que prestar atención constante a las preferencias de los consumidores y a los posibles cambios que puedan tener, dado que, conforme transcurren los años, dentro del ambiente digital surgen nuevas compañías que están dispuestas a dar lo mejor de sí mismas con la intención de crecer y acaparar la mayor cantidad de clientes posible. Asimismo, por su parte, las personas cada vez se vuelven más conscientes de las posibilidades que tienen para satisfacer sus requerimientos debido a la proliferación de un amplio abanico de proveedores que poseen características similares en cuanto a los productos que comercializan. Esto ha llevado a generar una necesidad imperativa en la que las empresas deben diferenciarse para ganar un lugar en la mente de los clientes, es así que, una vez que dichos clientes se encuentran inmersos dentro de una página destinada a realizar un intercambio monetario para recibir bienes, deben contar con condiciones que les permita sentirse seguros mientras consultan, eligen y adquieren los artículos que son de su agrado. Por supuesto, esto tiene una relación importante con aspectos de la administración estratégica, con la cual, los altos niveles directivos deben tomar decisiones respecto a la manera en que se desempeñan los negocios digitales, dado que para implementar mejoras que permitan incrementar la competitividad es necesario disponer de información confiable que posibilite marcar el rumbo y acciones de una organización (Čiarnienė & Stankevičiūtė, 2015).

Para una empresa familiar, es fundamental contar con una adecuada administración que se oriente en identificar de manera efectiva cuáles son las mejores prácticas que le permitan alcanzar el éxito, puesto que el aprendizaje surgido de un análisis favorece la continuidad de un negocio a lo largo del tiempo. Asimismo, debido a que las decisiones y actividades actuales influyen en el futuro de los negocios, contar con buenos parámetros posibilita que los propietarios tengan la oportunidad de estar preparados para poder encaminar las diversas etapas del desarrollo de su empresa al tener en consideración que las acciones tomadas en cualquier momento habrán de generar repercusiones posteriores. Por otro lado, el reto de crear un equilibrio que permita combinar a la familia con los negocios, integrando las diversas perspectivas de los participantes, requiere de un crecimiento basado en principios bien fundamentados, para mitigar los riesgos y capturar oportunidades. Por lo tanto, la persona que tiene uno de los compromisos más representativos es quien ejerce el rol de líder, puesto que, debe definir la ruta con la que serán orientadas las labores de la organización demostrando que sus determinaciones se encuentran basadas en información certera (Dana & Smyrniotis, 2010).

La empresa Novelty, al no contar con ningún instrumento con el cual se lleve a cabo una medición relacionada con la percepción de los clientes respecto a la calidad de servicio, ha tenido que hacer frente a los cambios del mercado con base en su intuición, lo cual ha provocado que se ignoren las deficiencias existentes. En consecuencia, la relevancia de conocer situaciones específicas relacionadas con dimensiones claras que permitan identificar la manera en que se percibe el servicio ofrecido pueden conformar áreas de oportunidad en las que con un proceso de mejora se consiga robustecer el posicionamiento de la organización en la preferencia de los clientes. De esta forma, es posible reconocer que el comportamiento de las personas dentro del canal de comercio electrónico tiene diferencias significativas respecto a la distribución tradicional en la que el intercambio de bienes se hacía de persona a perso-

na, es decir, en la actualidad debido al auge de los medios digitales, el comportamiento de los clientes se enfoca principalmente en la transacción, puesto que desean llevar a cabo sus compras de manera simple y eficiente en el menor tiempo posible (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

Si bien para la comercializadora es primordial el hecho de lograr que sus clientes se sientan satisfechos con el servicio que reciben durante todo el proceso de compra, es preciso señalar que hasta la fecha no se ha llevado a cabo ningún estudio al respecto.

De esta forma, la presente investigación pretende descubrir cómo es percibida la calidad en el servicio por parte de los clientes de la empresa Novelty Store S.A. de C.V., puesto que para poder continuar con los proyectos de desarrollo, la organización debe identificar si sus actividades se encuentran enfocadas correctamente, ya que de no ser así, se podría provocar un daño tanto en el mediano como en el largo plazo en vista de que sus esfuerzos estarían canalizados de manera errónea (Schyns & Schilling, 2013).

La delimitación del estudio considera el análisis de una pequeña empresa familiar, perteneciente al sector de comercio, Cabe señalar que de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el apartado llamado Sistema de Clasificación Industrial en América del Norte (SCIAN), corresponde al sector 46 “Comercio al por menor”, y al subsector 469110 “Comercio al por menor exclusivamente a través de internet, y catálogos impresos, televisión y similares”.

La estructura de la ponencia ha sido conformada en cuatro secciones, en la primera se lleva a cabo una revisión de la literatura existente, en la que se remarca la relevancia subyacente en la satisfacción del cliente en el ámbito de comercio electrónico. En la segunda parte se realiza el desarrollo de la metodología, en la cual se da una descripción del instrumento E-S-Qual utilizado para recolectar los datos que fueron analizados en el estudio de caso. En la tercera etapa, se revelan los resultados preliminares. Por último, en la cuarta fase se indican las conclusiones surgidas a partir del planteamiento del desarrollo de la presente investigación.

## **Antecedentes**

Novelty Store S.A. de C.V., es una empresa familiar que empezó sus operaciones en el año 2008, la cual, a través de un proceso de observación constante del comportamiento de los gustos y preferencias de sus clientes, a lo largo de los años ha refinado su oferta como distribuidor minorista. Desde sus inicios, la organización ha desempeñado su labor haciendo uso de un escaparate digital en el que, mediante la implementación del comercio electrónico exhibe los artículos que oferta a sus clientes por medio del internet.

En el año 2008, el propietario de la empresa encontró una oportunidad para comercializar una amplia variedad de accesorios decorativos para autos mediante su propia página web, ya que en aquel entonces la oferta disponible en la república mexicana a través del comercio electrónico era limitada a sólo unos cuantos productos que eran anunciados en sitios que en su mayoría no brindaban la confianza suficiente a sus consumidores, aunado a que los distribuidores minoristas acostumbraban dar una mala atención a sus clientes. Ante tales circunstancias, la empresa percibió la oportunidad de que el comercio digital podía tener un crecimiento en el transcurso de los años venideros, por lo que a partir de aquel momento comenzaron a ofrecer piezas de decoración automotriz destinadas a personas que

buscaban mejorar la estética de sus vehículos, lo cual pudo conseguirse mediante una buena atención, que dio respuesta a las inquietudes de aquellos clientes que se encontraban interesados en adquirir los aditamentos ofrecidos en la página de comercio electrónico.

Posteriormente, en el año 2012, con el propósito de incrementar la cartera de productos, tras una búsqueda intensa de nuevas oportunidades, los directivos de la empresa localizaron un nicho de mercado, abasteciendo negocios de tamaño pequeño pertenecientes a la industria textil, esto ocurrió en razón de que se percataron de la ineficiencia con la que de manera tradicional se desarrollaba la cadena de abastecimiento en dicho sector, lo cual representaba grandes dificultades para satisfacer las necesidades de producción con rapidez. Fue así que, de manera adicional, Novelty se dedicó a proporcionar a sus clientes, accesorios, máquinas y herramientas con las que pudieran resolver sus problemas.

Tiempo después, en el año 2014, la empresa localizó otra oportunidad al incursionar en la importación de bienes desde el exterior del país. En aquel momento, las operaciones se destinaron a fortalecer los nichos de mercado que en los años previos se habían desarrollado, es decir, los accesorios decorativos para vehículos y los productos para pequeñas empresas pertenecientes a la industria textil. Adicionalmente, en vista de que la dinámica del negocio tenía como uno de sus fundamentos el hecho de crear nuevas oportunidades, de forma paralela se llevó a cabo la importación de diversos productos de temporada que se vendieron a lo largo de un año para reconocer patrones y tendencias de compra de los clientes. De este modo, gracias a que incorporaron nuevas ofertas dentro del catálogo, se detectó la existencia de un nicho de mercado adicional que estaba en pleno crecimiento, el cual, se encontraba ávido por obtener productos novedosos de manera rápida. Gracias a ello, en el año 2015, una vez que la organización generó una observación de las preferencias de compra de los clientes, el nivel directivo tomó la decisión de incrementar aún más la cantidad de productos que serían comercializados.

A partir del año 2016 a la fecha, si bien un porcentaje del catálogo de productos de Novelty aún se encuentra conformado por los artículos mejor posicionados respecto a los accesorios decorativos automotrices e insumos para empresas textiles, gran parte del mercado actual está integrado por productos de temporada que deben ser renovados año con año, con el propósito de satisfacer las demandas de clientes que desean obtener los artículos más modernos con la mayor rapidez posible. Esto ha generado que en la empresa se tengan que tomar decisiones súbitas adaptadas a los nuevos deseos de los consumidores. Es así que, el aspecto medular radica en que, al no contar con ningún tipo de medición científica, las labores en cuanto al servicio brindado a sus clientes se han guiado por completo con base en la intuición, en lugar de ser realizadas con base en información certera y medible.

## **Revisión de Literatura**

Para las empresas familiares es esencial tener una nueva perspectiva real sobre aquellos problemas que subyacen en el interior de sus operaciones, con lo cual, el líder debe tener en claro que sus decisiones e incluso sus valores, se verán reflejados en el comportamiento de la organización. Con ello, se denota la trascendencia que representa generar bases sólidas que permitan superar la brecha de mortandad que se presenta en este tipo de negocios, de los cuales, a nivel mundial, cerca del 70% no sobreviven a la segunda generación y alrededor del 90% ha dejado de estar controlado por la tercera generación. De este modo, es necesario que, en el caso del comercio electrónico, las empresas se mantengan a la vanguardia



respecto a las percepciones que los clientes tienen sobre el servicio que reciben. Es en este aspecto, que generar cambios no puede ser tomado a la ligera, puesto que cualquier tipo de ajuste tiene que estar basado en las necesidades reales que demanda el negocio (Hnátek, 2015).

Cabe señalar que, las empresas familiares poseen una gran riqueza en cuanto a las oportunidades para brindar contribuciones en la creación de nuevo conocimiento, debido a que existe una necesidad latente por llevar a cabo una toma de decisiones estratégicas bien encaminadas. Asimismo, en vista de que este tipo de organizaciones representa a la gran mayoría de negocios alrededor del mundo, la investigación que gira en torno a ellas ayuda a construir los estudios en el ámbito de la administración. Por otro lado, los objetivos estratégicos en una empresa tienen que ser alcanzados mediante objetivos tácticos bien definidos que le permitan maximizar el valor, lo cual exige que la organización identifique de manera oportuna las ventajas que posee con respecto a su posicionamiento en el gusto del consumidor (Priem & Alfano, 2016).

De la misma manera, debido a que existe una gran cantidad de personas involucradas en las micro, pequeñas y medianas empresas, es primordial aplicar estrategias que les permitan continuar operando, ya que, en cuanto surgen conflictos que llevan al cierre de negocios, tanto la economía nacional como la familiar y el empleo, denotan un comportamiento negativo que daña el tejido social. Si bien en general las pequeñas empresas están dentro de un flujo constante en el que nuevos emprendimientos son creados, pese a que algunos crecen y otros se contraen, la mortandad continúa siendo alta. Sin embargo, el tamaño de la empresa no debe representar ningún impedimento para la supervivencia de un negocio, puesto que la toma de decisiones oportunas puede ser encauzada de manera correcta por el simple hecho de conocer plenamente a los clientes (Mead & Liedholm, 1998).

Dentro del contexto del estado de Hidalgo, se reconoce la importancia que representan las empresas familiares, dado que significan una elevada cantidad de unidades económicas, en vista de que aproximadamente 65 mil de ellas son de este tipo, en las cuales hay un predominio claro de MiPyMEs. En ellas, los integrantes dan razón a que su tamaño y circunstancias no son factores que necesariamente tengan que limitar su crecimiento, lo que incluso se observa como ventajas que facilitan tomar decisiones. Asimismo, es alentador identificar que también existen organizaciones que no solo han logrado mantener sus ventas, sino que incluso han conseguido tener un cierto aumento en sus activos totales sobre ventas, lo cual se relaciona con que parte de sus prioridades se orientan a incrementar su competitividad con la intención de conformar un patrimonio para las futuras generaciones (Hernández, Mendoza, & Salazar, 2015).

Ahora bien, en lo referente al incremento en la competitividad, se abre una brecha en la que destaca la importancia de llevar a cabo una medición de las percepciones del consumidor relacionadas con la calidad del servicio, misma que adquirió gran trascendencia a partir de 1988 gracias a la creación del instrumento denominado SERVQUAL, con el que mediante un conjunto de 22 preguntas surgió la posibilidad de tener una medición de cinco dimensiones respecto a los criterios que los consumidores utilizan para evaluar a aquellas empresas con las que tienen contacto, asimismo, dado que el constructo de calidad de servicio tiende a ser abstracto, al conocer de manera específica la forma en que un negocio es reconocido por sus clientes en cuanto a la confiabilidad, la seguridad, los elementos tangibles, la ca-

pacidad de respuesta y la empatía, se dio lugar a una amplia cantidad de estudios que han sido de ayuda para las empresas en las que fueron aplicados (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Sin embargo, dado que la medición de SERVQUAL fue diseñada para analizar negocios cuya atención se daba de manera directa con un contacto de persona a persona dentro de un espacio físico, en la actualidad, debido a la proliferación de empresas en entornos digitales, es requerida una nueva perspectiva que permita tener en cuenta la dinámica de contacto que el comercio electrónico ha generado entre las empresas y los clientes. De esta manera, un punto esencial para llevar a cabo un estudio de negocios que realizan sus actividades en internet, es que en el año 2005 dentro de un marco que determinó la creación de una nueva escala de medición, se concluyó en la formulación del instrumento E-S-Qual, mismo que se encuentra adecuado a las condiciones requeridas en el ambiente de la calidad de servicio electrónico, mediante el cual con 22 preguntas se revelan las cuatro dimensiones señaladas a continuación: 1) eficiencia, 2) cumplimiento, 3) disponibilidad del sistema, y por último 4) privacidad. Con ellas es posible identificar las nuevas áreas de oportunidad que tienen las empresas para crear procesos de mejora dentro de un entorno digital (Parasuraman, Zeithaml, & Malhotra, 2005).

En tal sentido, la importancia de las cuatro dimensiones en la calidad en el servicio radica en que, la eficiencia, representa tanto la facilidad como la velocidad para acceder y usar el portal de comercio electrónico. Por otro lado, el cumplimiento, se determina para comprender la medida en que la empresa consume las promesas efectuadas en la accesibilidad de productos y la entrega de pedidos. Asimismo, la disponibilidad del sistema, establece la medición respecto al adecuado funcionamiento técnico del sitio. Y finalmente, la privacidad, es de gran provecho para reconocer de qué forma se percibe el grado en que el sitio se encarga de proteger la información del cliente y brindarle seguridad (Parasuraman et al., 2005).

Con respecto a la primera dimensión que corresponde a la eficiencia, la satisfacción del cliente en el comercio electrónico efectivamente obedece a la facilidad con la que es posible utilizar una página web (Nisar & Prabhakar, 2017). De la misma forma, la experiencia de los usuarios en el uso de plataformas de comercio electrónico debe prestar una atención especial a la sencillez con la que es posible navegar en un sitio web para construir la confianza con un entorno virtual atractivo que se pueda manejar de manera simple (Babatunde, Abikoye, & Falaju, 2019).

Mientras tanto, en lo referente a la dimensión de cumplimiento, la presión que ejerce la competencia ha provocado la necesidad por generar mayores esfuerzos operativos para crear satisfacción en los clientes con el propósito de completar de manera adecuada los pedidos que realizan en línea, lo cual amerita monitorear frecuentemente las ventas de productos, asimismo, debido a que han proliferado nuevos mecanismos de distribución que incluyen efectuar envíos desde centros de distribución, tiendas minoristas e incluso instalaciones propias de proveedores, el desarrollo de una logística adecuada se distingue como un requisito indispensable (Ishfaq & Bajwa, 2019).

Dando paso a la dimensión de disponibilidad del sistema, la influencia que genera el adecuado funcionamiento de un sitio web con respecto a la calidad percibida, al posibilitar una interacción sin interrupciones ni caídas del sistema, permite que exista una asociación positiva con la empresa con la que se está llevando a cabo una transacción, esto permite destacar la relevancia que implica para un negocio

en línea dar énfasis a la estabilidad con la que se brinda el servicio de manera ininterrumpida en un escaparate digital, asimismo, posibilita que el usuario tenga una mejor experiencia durante el tiempo que dedica a navegar dentro de una página comercial (Obadă, 2014). De la misma forma, la proliferación de nuevos portales representa un reto para que una empresa pueda diferenciarse brindando satisfacción con el propósito de que los clientes puedan sentirse cómodos al tener la certeza de que sus operaciones no se verán interrumpidas por errores en el sistema, esto conduce a que se tenga que reducir al máximo cualquier tipo de problema que pudiese estar presente en la operatividad de un portal (Li & Li, 2011).

En lo que atañe a la dimensión de privacidad, algunos consumidores son renuentes a procesar una compra por internet debido a que consideran que pueden existir riesgos relacionados con la seguridad, los cuales probablemente comprometan el cuidado de su información confidencial (McDowell, Wilson, & Kile, 2016). Por otra parte, existen usuarios que se sienten contrariados al compartir sus datos personales, sin importar los beneficios que les pueda retribuir realizar una operación en algún sitio de comercio electrónico, naturalmente esto denota que la privacidad individual es ampliamente valorada, por lo que, en caso de no brindar las características suficientes que permitan que los clientes reconozcan que sus datos estarán protegidos, se puede causar el origen de una baja satisfacción, de tal manera que es un punto de partida a través del cual las empresas pueden establecer estrategias de cambio para mejorar su posicionamiento (Dhillon, Oliveira, & Syed, 2018).

Cabe señalar que, dada la importancia que puede encontrarse en las cuatro dimensiones de la calidad de servicio que corresponden al instrumento E-S-Qual, para las empresas es cada vez más necesario crear ventajas que les permitan diferenciarse de sus competidores, con lo que el éxito no solo radica en brindar servicios en línea, sino que resulta indispensable que sean altamente destacados y que el sitio favorezca un vínculo que denote un desarrollado nivel de confianza. Si bien existen otras herramientas con las cuales es posible medir la calidad en el servicio, con la escala de Parasuraman se dispone de la validez suficiente debido al respaldo que ha ganado por su amplio uso en diversas empresas del mundo.

En tal sentido, el análisis realizado a 202 compradores de tiendas en línea en Turquía, se identificó que la dimensión más importante es la escala corresponde a la privacidad, mientras que la eficiencia del sitio es la menos relevante, sin embargo, las dos restantes, es decir la disponibilidad del sistema y el cumplimiento, continúan siendo indispensables para mantener la satisfacción. Asimismo, se identifica que la opinión de los clientes tiene que ser observada para tomar determinaciones adicionales, lo cual da lugar a crear indagatorias de tipo cualitativo en futuras investigaciones (Duman Kurt & Atrek, 2012).

Por su parte, en el estudio desarrollado por Rafiq, Lu, & Fulford del año 2012, se buscó fortalecer la validez de la medición de la calidad en el servicio con la escala E-S-Qual, en el contexto de tiendas de comestibles, mediante cuestionarios aplicados a clientes que realizaban sus compras en línea, con la aplicación del instrumento se obtuvo información relevante con respecto a la calidad percibida en la interacción con el sitio web y el compromiso de entrega, cabe señalar que los datos fueron recolectados

por medio de internet siendo aplicados a una muestra representativa de los consumidores del sector. De tal análisis surgió el reconocimiento respecto a que la privacidad es un aspecto que los clientes esperan como un hecho inherente antes de efectuar una adquisición de productos respecto a los minoristas en internet, por lo que, si no se cuentan con garantías de seguridad existen menos posibilidades de que una transacción sea completada. De manera particular, el cumplimiento se constituyó como la dimensión de mayor importancia, dejando en una posición inferior tanto a la disponibilidad como a la eficiencia del sistema (Rafiq, Lu, & Fulford, 2012)

Igualmente, en vista de que la medición de la calidad en el servicio ha adquirido relevancia a nivel global, Ghosh (2017) realizó una adaptación en las preguntas del instrumento E-S-Qual, con el propósito de adecuar el análisis al contexto de la India, lo cual fue de gran utilidad, dado que las cuatro dimensiones originales revelaron que la calidad del servicio electrónico tiene factores cruciales y efectos positivos respecto al valor percibido por los clientes. De igual forma, se tiene que destacar que la privacidad también resultó ser determinante en cuanto al nivel de uso de un sitio web, puesto que, en general los consumidores tienen miedo de realizar transacciones en línea debido a la posibilidad latente de la pérdida o filtración de información financiera confidencial de tarjetas de débito, crédito y datos personales. Mientras tanto, en lo relacionado a las decisiones administrativas se determinó que los usuarios sólo deciden realizar un proceso de compra hasta que se encuentran con un entorno amigable que les ahorre tiempo, de igual modo, la disponibilidad de un sitio estable para realizar transacciones sin el riesgo de que la página se congele es indispensable, asimismo, enviar los productos a tiempo, es un factor crítico en el comercio en línea. En general, este estudio demostró que la calidad en el servicio electrónico afecta de manera positiva el valor percibido por los clientes, lo cual es causante de efectos benéficos en la lealtad de los mismos (Ghosh, 2017).

Con lo anterior, se reconoce la importancia que representa que una empresa familiar pueda realizar mediciones que permitan generar una combinación de atributos que mantengan una alineación adecuada entre la familia y la gestión interna enfocada en realizar ajustes que favorezcan la creación de procesos de mejora para alcanzar el máximo rendimiento. Si bien es pertinente señalar que lo que puede ser bueno para una empresa familiar podría no serlo para otra, contar con información que posibilite tener en claro los resultados de las prácticas que se han aplicado puede servir de apoyo en la formación de nuevos desarrollos de negocio (Basco & Pérez Rodríguez, 2011).

## **Metodología**

Para poder llevar a cabo el análisis, es relevante señalar que se realizó una intervención de manera transversal con el propósito de documentar los hallazgos y descubrimientos dentro de la empresa en un solo momento. De igual modo, se determinó la conveniencia por abordar una perspectiva de carácter cuantitativo debido a la naturaleza del instrumento de medición E-S-Qual, con la que a través de una escala de tipo Likert que va de 1 a 5 puntos, que corresponden al nivel más bajo como “muy en desacuerdo”, siguiendo con “algo en desacuerdo”, intermedio como “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, posteriormente “algo de acuerdo” y el nivel más alto como “muy de acuerdo”, se revelan las percepciones

que los clientes poseen en cuanto a la calidad de servicio brindado por la organización (Parasuraman et al., 2005).

La investigación se llevó a cabo en la empresa familiar Comercializadora Novelty Store S.A. de C.V., asimismo, en razón de que las actividades del negocio se encuentran centradas en realizar ventas mediante el canal de comercio electrónico, el instrumento E-S-Qual se aplicó directamente, sin restar ninguno de los 22 reactivos que componen el cuestionario. Naturalmente, debido a que los clientes que han sido objeto del estudio son habla hispana y las preguntas fueron escritas originalmente en inglés, se llevó a cabo una traducción con base en dos tesis Doctorales de la Universidad de Extremadura, España, la primera corresponde a López (2015) que dentro de su investigación relacionada con una propuesta de medición, transformó las 22 interrogantes al español (López, 2015), mientras que Mateos (2016) hizo una adaptación en el marco del estudio de la valoración de un sitio web con relación a la calidad de servicio electrónico (Mateos, 2016). Gracias a ambas investigaciones se obtuvo un antecedente sólido para dar soporte a la traducción del instrumento destacando la importancia que denotan las cuatro dimensiones que corresponden a: 1) eficiencia, 2) cumplimiento, 3) disponibilidad del sistema, y por último 4) privacidad.

Los cuestionarios se enviaron a la población de clientes de la tienda del mes de abril de 2019 que corresponden a 80 personas, sin embargo, en el presente estudio se revelan resultados parciales en vista de que únicamente 44 personas quienes representan el 55% del total han respondido el cuestionario. Ahora bien, debido a que tales individuos radican en diversas partes de la república mexicana, les fue enviada una invitación por correo electrónico que los dirigía hacia una página dentro de la plataforma de Google Forms, la cual es una herramienta que puede ser empleada para capturar respuestas y opiniones de los usuarios de manera remota, asimismo, se reconoce como una opción rentable que favorece el ahorro de tiempo en pequeños proyectos de evaluación (Zainal Shah, Daruis, & Ismail, 2016). De igual modo, en vista de las ventajas que brinda el uso de medios digitales, se sabe que los cuestionarios electrónicos han usado ampliamente en los últimos tiempos para recopilar información (Chang, Wang, & Yang, 2009).

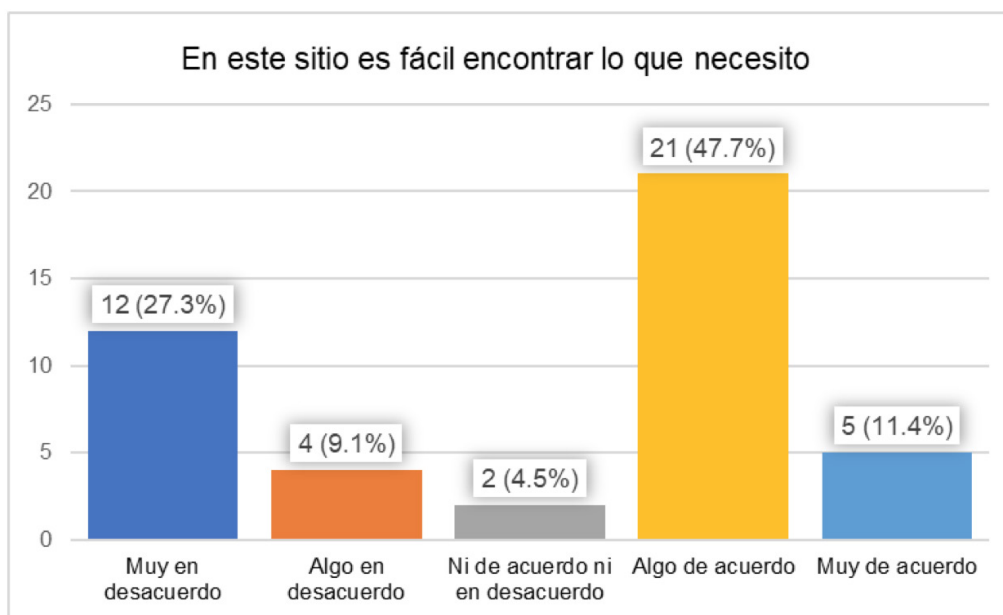
## **Resultados preliminares**

### **Eficiencia**

Dando paso a los resultados preliminares obtenidos, a continuación, se dan a conocer mediante gráficas de barras las respuestas que brindaron los clientes de la empresa.

En la gráfica 1 se observa que la manera en que está estructurado el portal de comercio electrónico de la empresa, favorece que el 47.7% de los clientes se muestren algo de acuerdo con el hecho de que sea fácil encontrar aquello que necesitan; asimismo, como factor positivo el 11.4% señala que está muy de acuerdo al respecto, sin embargo, el 27.3% de ellos se encuentra muy en desacuerdo, aunado a que el 9.1% se muestra algo en desacuerdo. Finalmente, el 4.5% indicaron que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con el planteamiento. Esto revela que, si bien los clientes tienen facilidad para localizar los productos que están buscando, existen personas que han tenido dificultades para poder hacerlo.

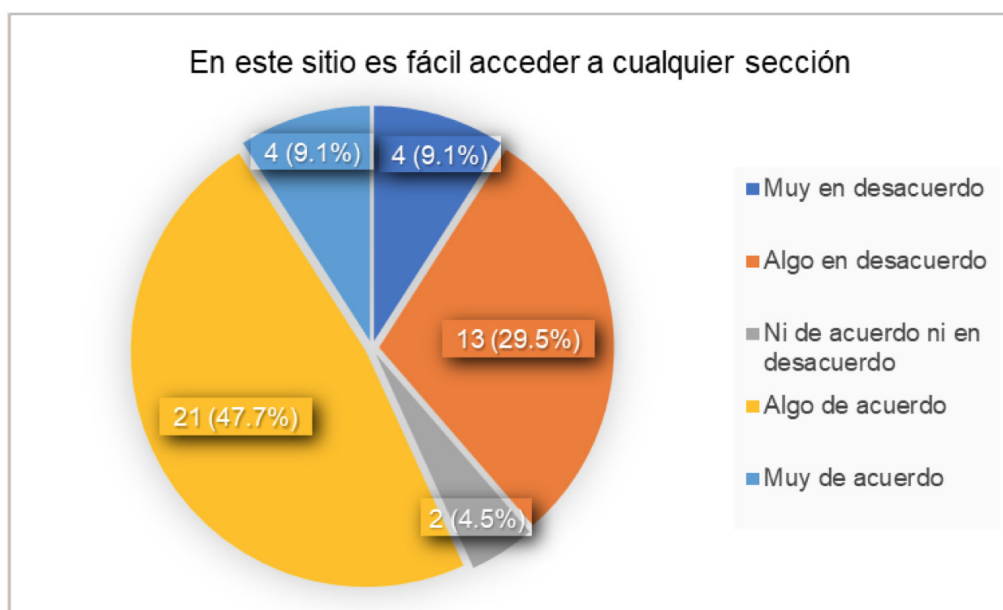
**Gráfica 1.** Resultados preliminares de la pregunta EEF1.



**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En la gráfica número 2, se da a conocer que los clientes de la empresa expresaron en un 47.7% que les parece fácil acceder a cualquier sección del portal, mientras que el 9.1% estuvieron muy de acuerdo con tal afirmación, sin embargo, 29.5% se mostraron algo en desacuerdo aunado a que el 9.1% estuvieron muy desacuerdo al respecto, y por último, el 4.5% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto indica que, si bien el diseño del portal favorece la navegación de los clientes, existen personas que no se han sentido satisfechas al acceder a sus diversas secciones.

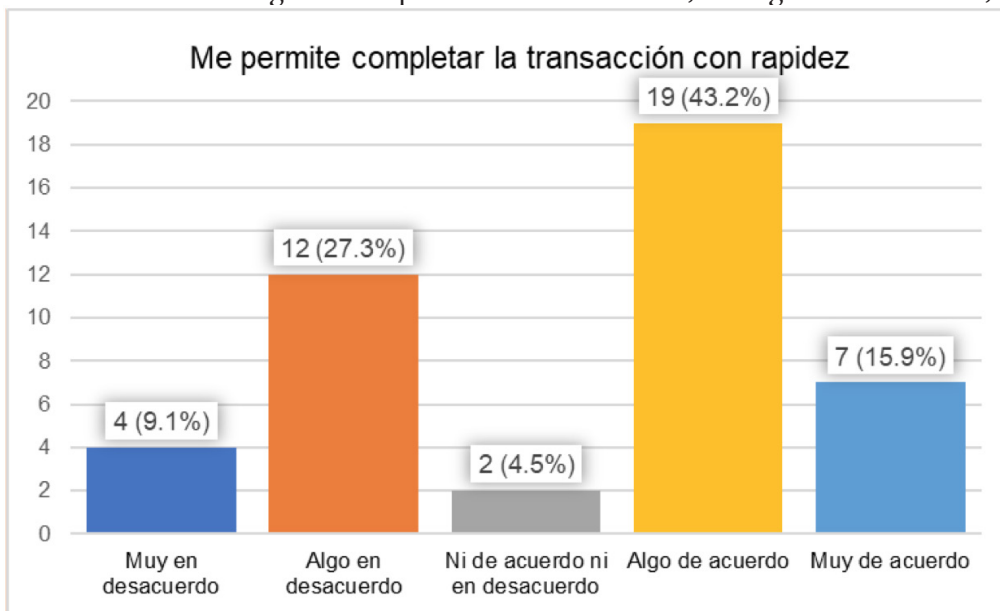
**Gráfica 2.** Resultados preliminares de la pregunta EEF2. **Fuente:** elaboración propia, 2019.



En relación a que el portal permite completar la transacción con rapidez, en el gráfico número 3 se observa que el 43.2% de los clientes se muestra algo de acuerdo al respecto, y un 15.9 % está muy de acuerdo con la afirmación, en contraste el 27.3% esta algo en desacuerdo y el 9.1% está muy en desacuerdo, y el 4.5% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto da a conocer que a pesar de que el sitio es percibido en su mayoría como un espacio en el que se puede efectuar una compra de manera rápida, hay personas que no han podido finalizar sus pedidos de manera pronta.

**Gráfica 3.** Resultados preliminares de la pregunta EEF3. Fuente: elaboración propia, 2019.

Con relación a lo bien organizada que está la información, en la gráfica número 4, el 36.4% está



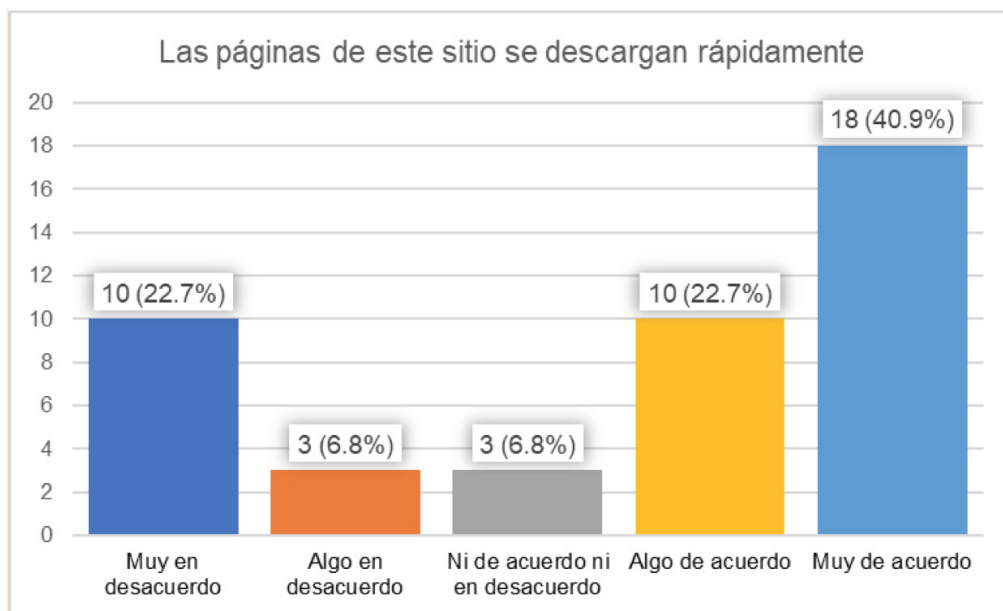
algo de acuerdo, y el 11.4% está muy de acuerdo, aunque en contraste, una cantidad significativa de 29.5% está muy en desacuerdo aunado a que el 13.6% esta algo en desacuerdo, por otro lado, el 9.1% se encuentra en un punto intermedio estando ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto revela que, si bien hay clientes que consideran que la información está bien organizada, una cantidad importante de personas rechazan tal afirmación generando un área de oportunidad en la cual la empresa puede mejorar.

**Gráfica 4.** Resultados preliminares de la pregunta EEF4.



Fuente: Elaboración propia, 2019.

En la gráfica número 5, se distingue una tendencia positiva con respecto a que los clientes consideren que las páginas se descargan con rapidez, lo cual se observa con el hecho de que el 40.9% están muy de acuerdo con tal afirmación, asimismo 22.7% están algo de acuerdo, en contraste, 6.8% están algo en desacuerdo y 22.7% están muy en desacuerdo, por su parte el 6.8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto revela que de manera generalizada las personas consideran que el sitio goza de rapidez en su descarga, sin embargo, la oportunidad de potencializar la transmisión de información para mejorar la percepción de aquellas personas que no están satisfechas, es latente.



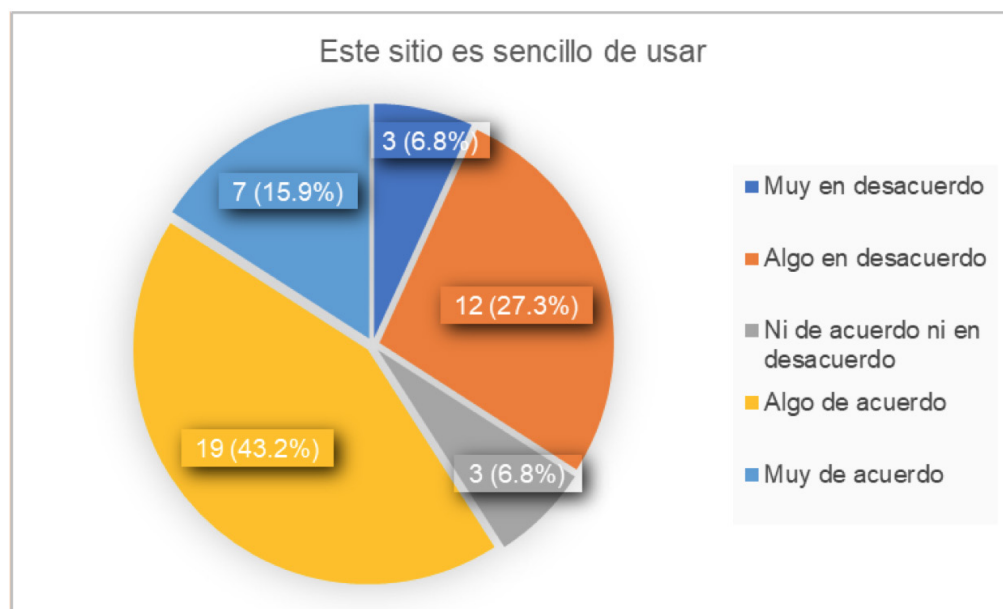
**Gráfica 5.** Resultados preliminares de la pregunta EEF5.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En lo referente a la gráfica número 6, una amplia cantidad de clientes que representan un 43.2% se encuentran de acuerdo respecto a que el sitio es sencillo de usar, asimismo, el 15.9% se mostraron muy de acuerdo, por otro lado, tan solo el 6.8% estuvo muy en desacuerdo y el 27.3% estuvieron algo en desacuerdo, cabe indicar que quienes se manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo fueron el 6.8%. Esto denota que, si bien para la mayoría de los clientes el sitio es simple de usar, aquellos que tuvieron dificultades son personas que brindaron una valiosa aportación que puede ser el fundamento para ejecutar un proceso de mejora.

**Gráfica 6.** Resultados preliminares de la pregunta EEF6.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

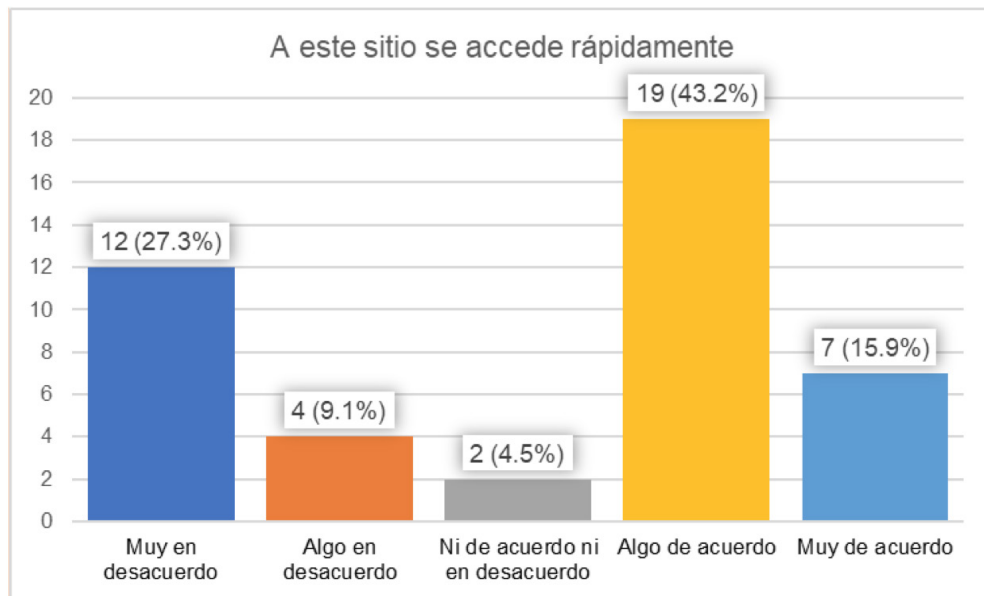




En la gráfica número 7, se muestra la información sobre la rapidez para acceder al sitio, en la cual el 43.2% indicaron estar algo de acuerdo con tal ámbito, asimismo, el 15.9% se manifestó muy de acuerdo, sin embargo, en contraparte el 27.3% dijo estar muy en desacuerdo y tan solo el 9.1 % estuvo algo en desacuerdo, en este caso únicamente el 4.5% estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo. De tal manera que, a pesar de que la mayoría de los clientes perciben que pueden acceder con rapidez, respecto aquellos que se mostraron inconformes, es posible formular cambios que permitan cambiar tal percepción.

**Gráfica 7.** Resultados preliminares de la pregunta EE7.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.



En lo referente a la gráfica número 8, gran parte de los clientes considera que el sitio está bien organizado alcanzando un 43.2% que se muestra algo de acuerdo, mientras que el 13.6% señalan estar muy de acuerdo, pero, en contraparte el 27.3% de las personas señalaron estar muy en desacuerdo al respecto, asimismo el 9.1% estuvieron algo en desacuerdo, en tal ámbito el 6.8% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo. De esta forma, si bien la mayor parte de las personas considera que existe una buena organización la posibilidad por mejorar la estructura prevalece para favorecer las compras.

zación la posibilidad por mejorar la estructura prevalece para favorecer las compras.



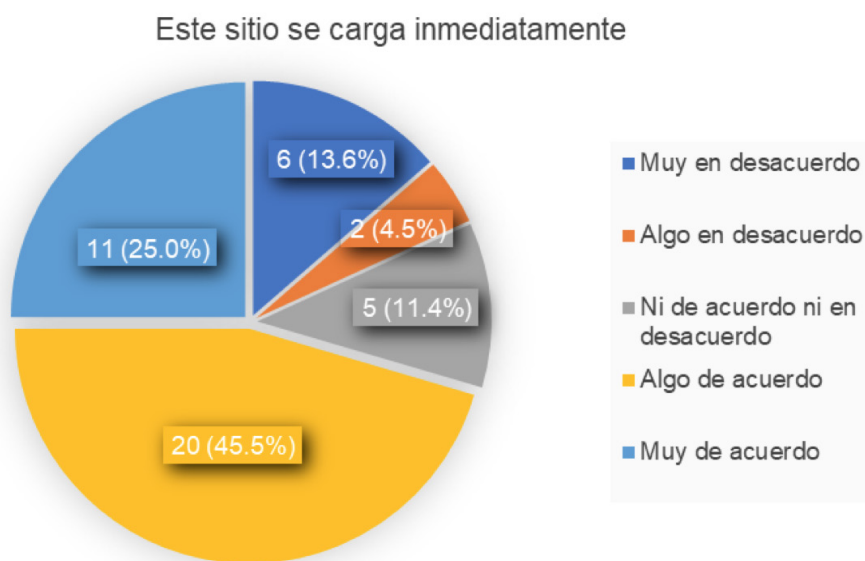
**Gráfica 8.** Resultados preliminares de la pregunta EE8.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En términos de eficiencia, si bien a los clientes de la empresa consideran que el sitio de comercio electrónico funciona de manera eficiente, es importante señalar que una parte de los usuarios ha llegado a considerar que es difícil encontrar aquellos productos que son de su interés, aunado a que tienen complicaciones para ingresar en las diversas secciones que componen el portal, de igual modo estiman que está mal organizado.

### Disponibilidad del sistema

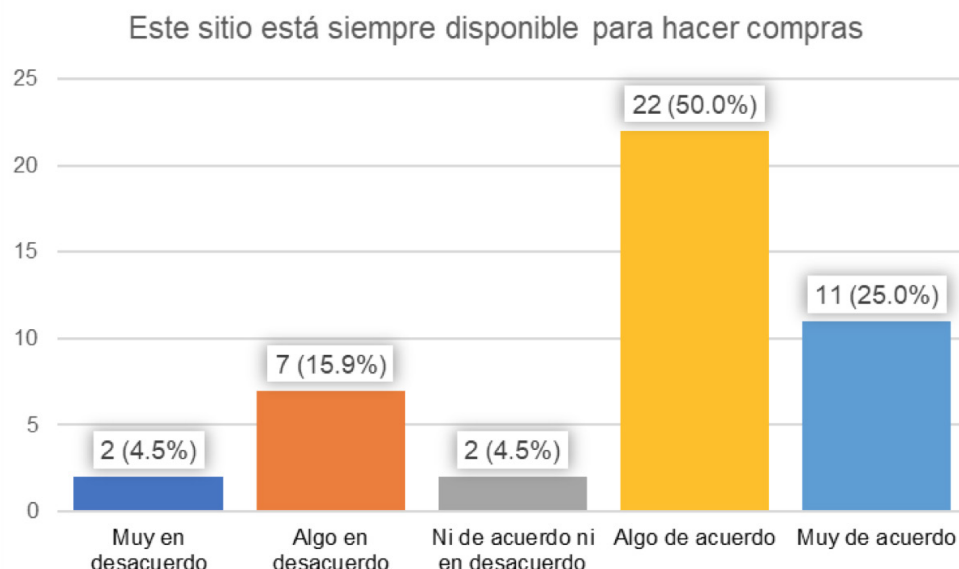
En la gráfica número 9, una enorme cantidad de clientes considera que el sitio siempre está disponible para hacer compras, dado que el 50% de ellos está algo de acuerdo al respecto y el 25% está muy de acuerdo, por otro lado, tan solo el 4.5% está muy en desacuerdo mientras que el 15.9% se encuentra algo en desacuerdo, y en un punto intermedio estando ni de acuerdo ni en desacuerdo se presenta el 11.4% de personas.



**Gráfica 9.** Resultados preliminares de la pregunta SYS1.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En la gráfica número 10 la mayoría de los clientes señalan que el sitio se carga de inmediato, puesto que el 45.5% se ha mostrado algo de acuerdo con tal afirmación y el 25% está muy de acuerdo,



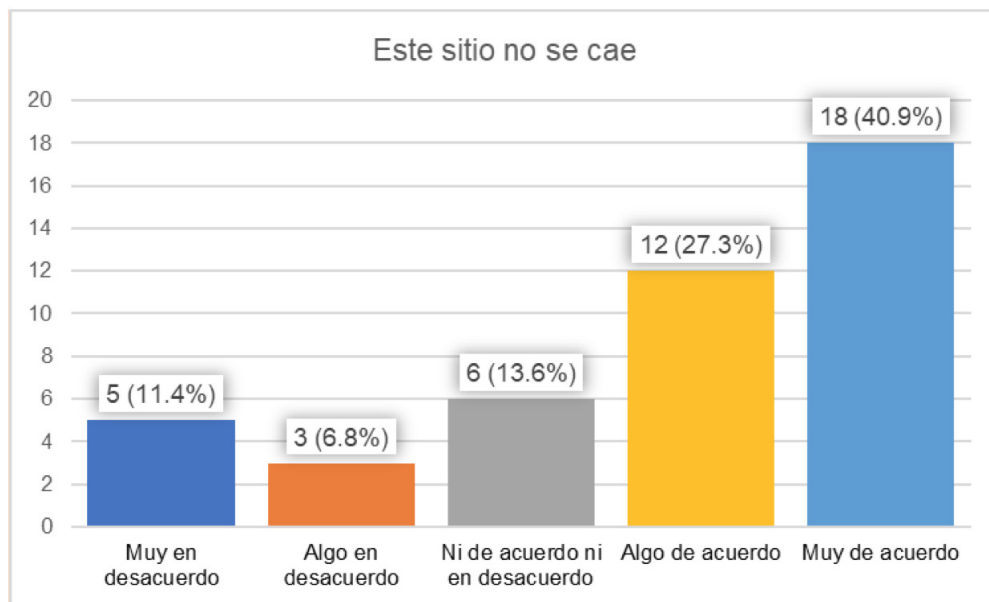
por otro lado, tan sólo el 13.6% está muy en desacuerdo, mientras que únicamente el 4.5% está algo en desacuerdo, en este caso el 11.4% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Gráfica 10.** Resultados preliminares de la pregunta SYS2.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En cuanto a la estabilidad de la página, en la gráfica número 11, los clientes perciben que el sitio no se cae, dado que el 40.9% señala estar muy de acuerdo con dicha afirmación, asimismo, el 27.3% está algo de acuerdo. Si bien el 13.6% se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo, tan solo el 6.8% estuvieron algo en desacuerdo y el 11.4% señalaron encontrarse muy en desacuerdo.

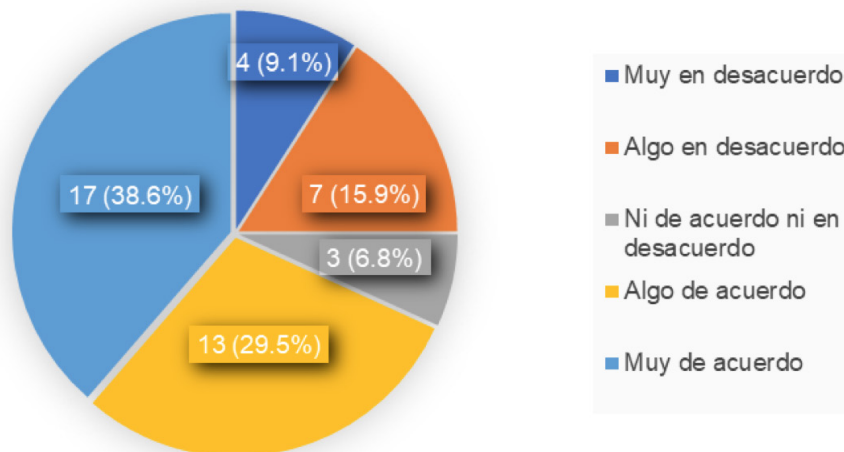
**Gráfica 11.** Resultados preliminares de la pregunta SYS3.



**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En la gráfica número 12, se observa que los clientes se muestran conformes respecto al funcionamiento de la página, dado que no se congela en el momento en que ingresan su pedido, el 38.6% se encuentra muy de acuerdo en este ámbito, adicionalmente, el 29.5% de las personas se mostraron algo de acuerdo. En este sentido tan sólo el 6.8% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, teniendo en contraparte que únicamente el 9.1% expresaron estar muy en desacuerdo y el 15.9% estuvieron algo en desacuerdo.

**Las páginas de este sitio no se congelan después de ingresar la información de mi pedido**



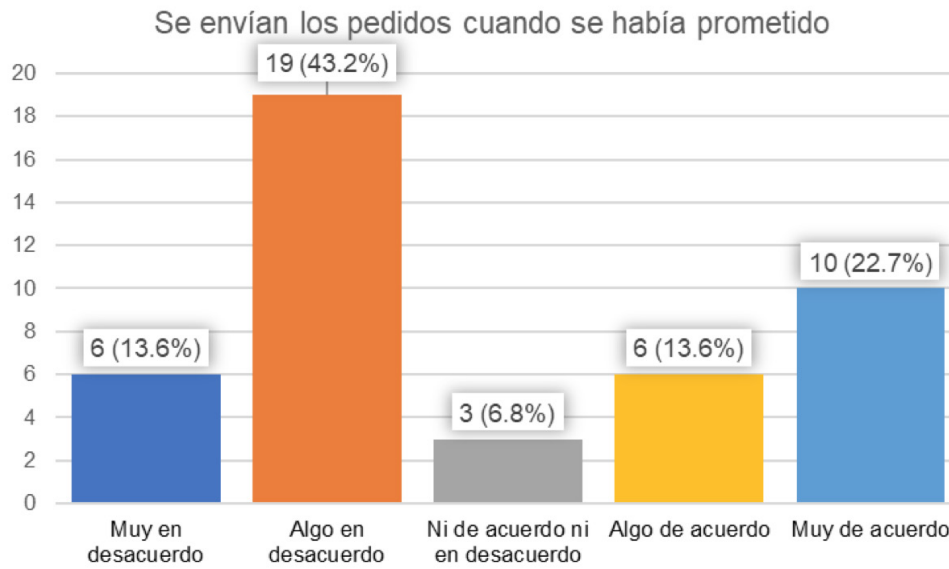
**Gráfica 12.** Resultados preliminares de la pregunta SYS3.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En lo referente a la disponibilidad del sistema, la percepción de los clientes es positiva, puesto que la mayor parte de ellos considera que puede realizar una compra en cualquier momento sin tener problemas para ingresar debido a la estabilidad del portal.

### Cumplimiento

En la gráfica número 13, se da a conocer que los clientes se muestran en su mayoría inconformes respecto al envío de pedidos cuando se había prometido, dado que el 43.2% señala estar algo en desacuerdo, aunado a que el 13.6% está muy en desacuerdo, en este caso, el 6.8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 13.6% se manifiesta de acuerdo y el 22.7% está muy de acuerdo.

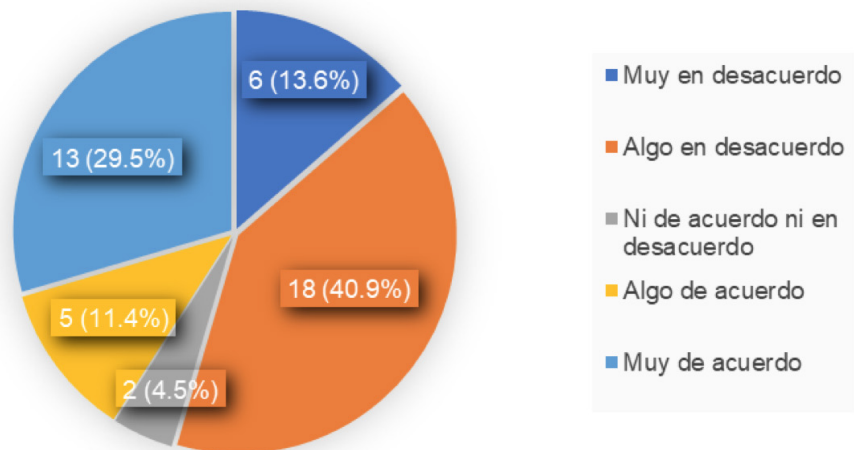


acuerdo, mientras que el 13.6% se manifiesta de acuerdo y el 22.7% está muy de acuerdo.

**Gráfica 13.** Resultados preliminares de la pregunta FUL1.  
**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En lo referente a que el portal permite que exista disponibilidad de productos para ser entregados en un plazo de tiempo adecuado, en la gráfica número 14 se distingue que el 40.9% de los clientes externaron estar algo en desacuerdo, aunado a que el 13.6% están muy en desacuerdo, en este aspecto el 4.5% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que únicamente el 11.4% de las personas están algo de acuerdo y el 29.5% están muy de acuerdo. Tal circunstancia permite observar con claridad que existe una insatisfacción en la disponibilidad de productos que deben ser enviados para su posterior entrega.

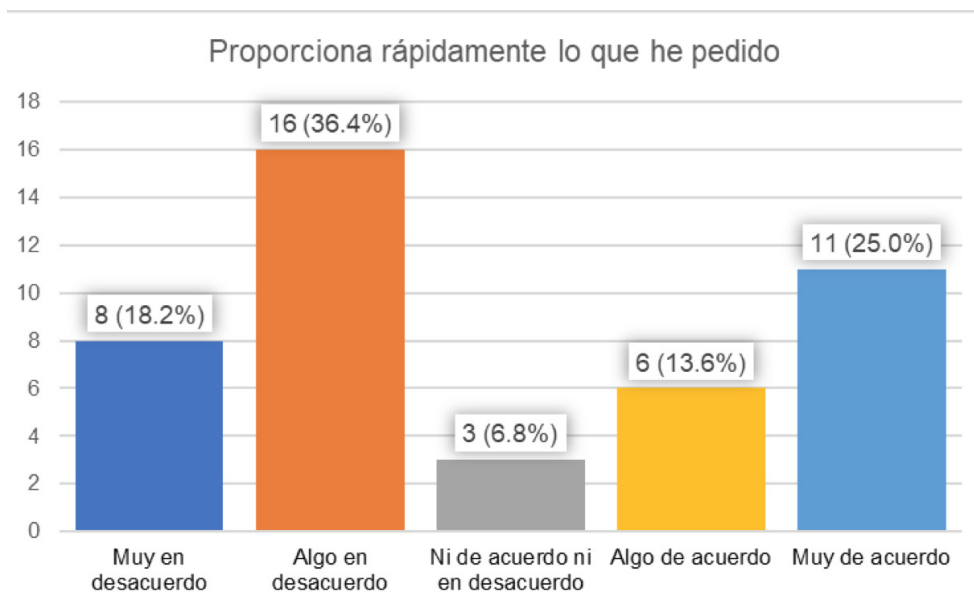
Este sitio hace que los productos estén disponibles para la entrega dentro de un plazo de tiempo adecuado



**Gráfica 14.** Resultados preliminares de la pregunta FUL2.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

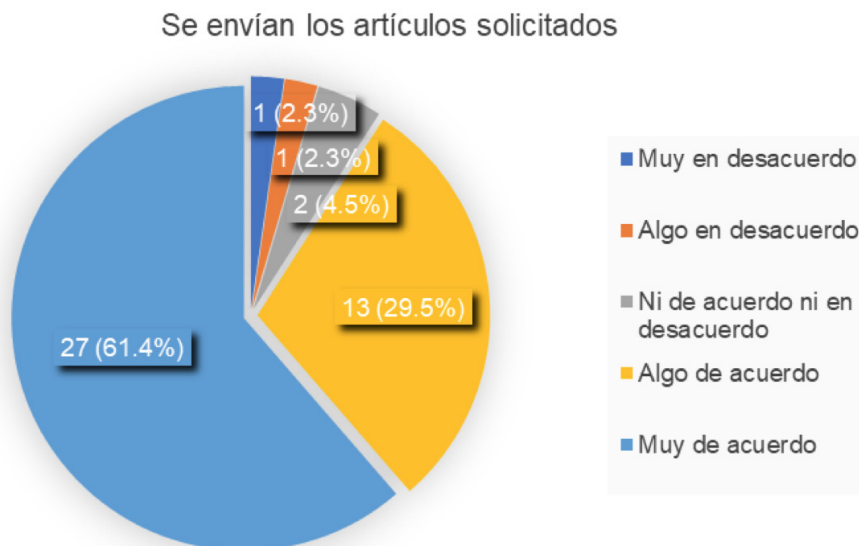
En el gráfico 15, la percepción de los clientes sobre la empresa en cuanto a proporcionar rápidamente lo que han pedido, el 36.4% se encuentra en desacuerdo con tal afirmación, y el 18.2% se ha mostrado muy en desacuerdo. En este aspecto, si bien el 6.8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, únicamente el 13.6% esta algo de acuerdo, mientras que el 25% se encuentran muy de acuerdo. De manera clara, es posible observar que existe una insatisfacción particular respecto a la rapidez con la que se efectúa la entrega de pedidos.



**Gráfica 15.** Resultados preliminares de la pregunta FUL3.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

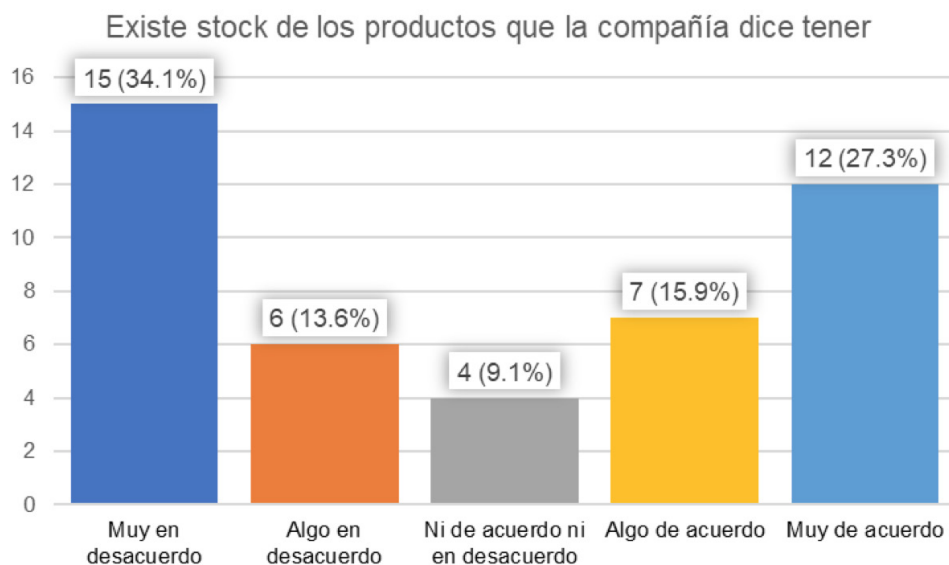
En cuanto a la certeza del envío correcto de los artículos que los clientes solicitaron, en la gráfica 16 se observa que existe una percepción unánime en dicho ámbito, puesto que el 61.4% indicaron estar muy de acuerdo, aunado a que 29.5% estuvieron algo de acuerdo. Por su parte, el 4.5% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y tan solo el 2.3% estuvieron algo en desacuerdo al igual que el 2.3% que estuvo muy en desacuerdo. Por su puesto, tal resultado es un aspecto favorable para la empresa dado que ha cumplido con la entrega de los artículos que los clientes le han solicitado.



**Gráfica 16.** Resultados preliminares de la pregunta FUL4.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

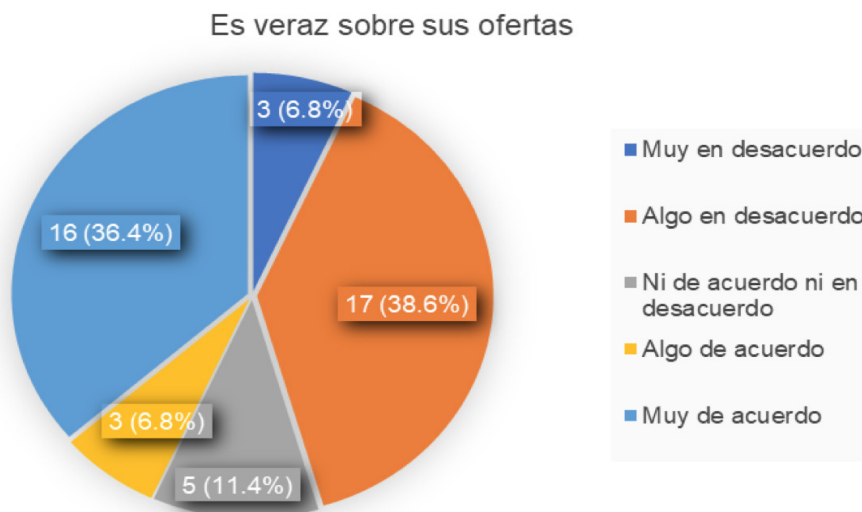
En lo referente a la imagen que tienen los clientes en cuanto a la existencia de stock de productos que la compañía señala tener, en la gráfica número 17 se nota que el 27.3% están muy de acuerdo al respecto, por otro lado, el 15.9% esta algo de acuerdo, en tal aspecto el 9.1% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo. Sin embargo, en contraste, una amplia cantidad de personas se ha mostrado muy en desacuerdo con un 31.1%, aunado a que el 13.6% están algo en desacuerdo. Esto refleja la importancia que significa que la empresa cumpla de manera oportuna con la entrega de productos para que los clientes incrementen su grado de confianza para realizar una compra.



**Gráfica 17.** Resultados preliminares de la pregunta FUL5.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En lo que corresponde a la veracidad de las ofertas de la empresa, en la gráfica número 18 se puede notar que si bien existe un 36.4% de personas que se mostraron muy de acuerdo aunado a que 6.8% estuvieron algo de acuerdo, una cantidad significativa de clientes indicaron estar algo en desacuerdo, representando el 38.6%, y 6.8% estuvieron muy en desacuerdo. En este ámbito, el 11.4% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo. Tal circunstancia expone que la empresa tiene una credibilidad desequilibrada con sus clientes respecto a las ofertas que brinda.

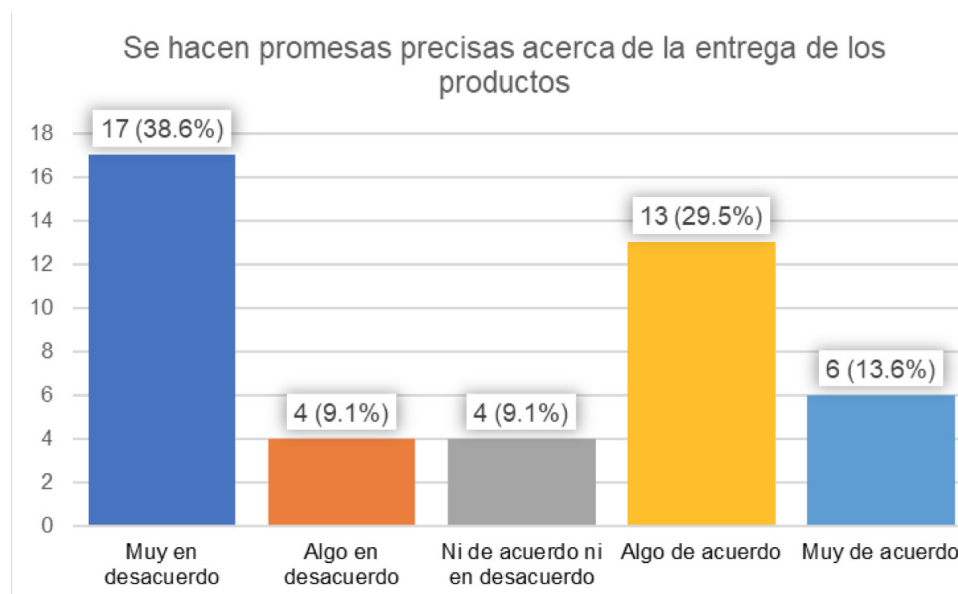


**Gráfica 18.** Resultados preliminares de la pregunta FUL6.

**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En cuanto a si se hacen promesas precisas acerca de la entrega de los productos, en la gráfica número 19 puede observarse que una cantidad elevada de personas que alcanza una cifra del 38.6% se han mostrado muy en desacuerdo, asimismo, el 9.1% están algo en desacuerdo. Por otro lado, en el ámbito positivo, el 29.5% se encuentran algo de acuerdo y un 13.6% están muy de acuerdo. Por último, el 9.1% de los clientes se expresaron ni de acuerdo ni en desacuerdo. Tal situación pone en evidencia que una amplia cantidad de clientes se notan insatisfechos en relación a las promesas que ha realizado la empresa.

**Gráfica 19.** Resultados preliminares de la pregunta FUL7.



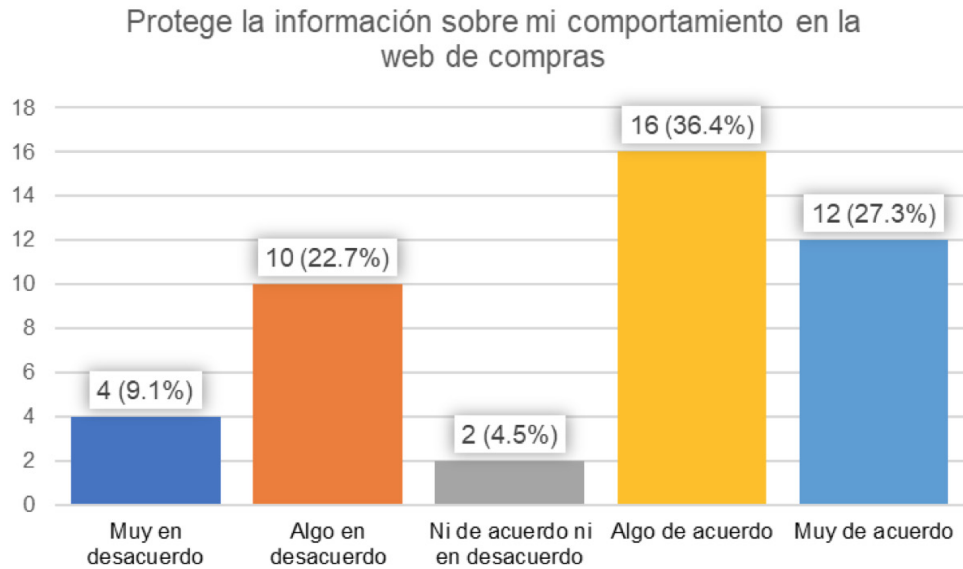
**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

Es de especial interés señalar que en vista de que la empresa no ha realizado el envío de los productos de manera oportuna dentro de los plazos estipulados en sus términos de venta, se han generado resultados desalentadores en cuanto a la confianza, debido a los retrasos originados en la parte operativa de la organización, dicho problema puede significar un descenso en la preferencia de sus clientes tanto en el corto como en el largo plazo.

## Privacidad

En lo que corresponde a la dimensión de privacidad, comenzando con el gráfico número 20, que se orienta en la percepción que tienen los clientes respecto a si el portal protege la información de su comportamiento, las personas se han mostrado algo de acuerdo en un 36.4%, de igual modo, el 27.3% están muy de acuerdo, en este caso, una mínima cantidad del 4.5% se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por último, es importante mencionar que el 9.1% están muy en desacuerdo y el 22.7% están algo en desacuerdo.

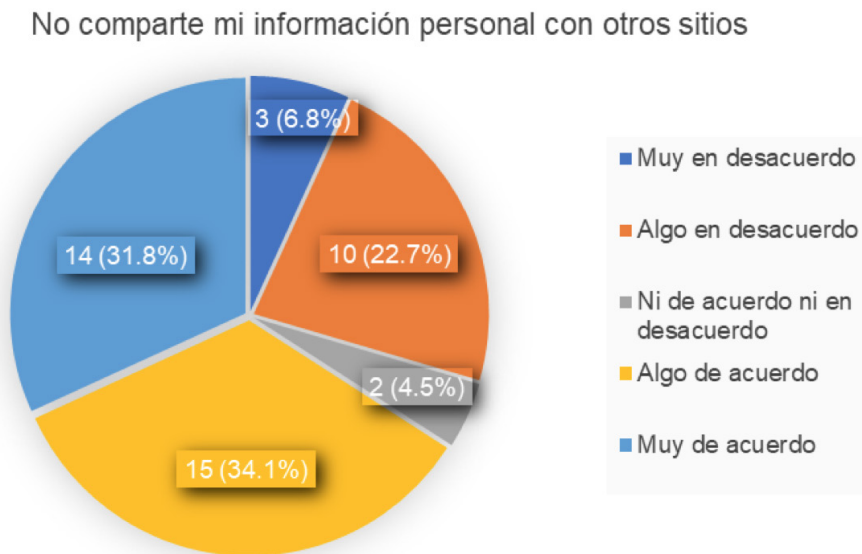
**Gráfica 20.** Resultados preliminares de la pregunta PRI1.



**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

En cuanto a la consideración que denota si el portal no comparte información personal con otros sitios, en la gráfica número 21, se remarca que el 34.1% de los clientes se encuentran algo de acuerdo, mientras que el 31.8% está muy de acuerdo. En contraparte, el 6.8% está muy de acuerdo y el 22.7% esta algo de acuerdo. Bajo tal circunstancia 4.5 % está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Gráfica 21.** Resultados preliminares de la pregunta PRI2.

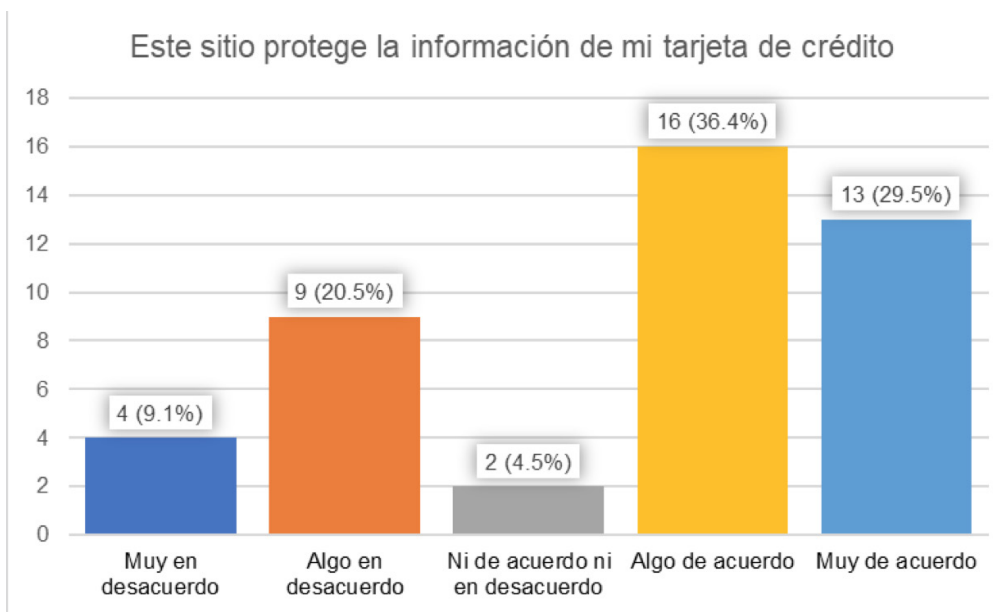


**Fuente:** Elaboración propia, 2019.



Dada la sensibilidad que significa el hecho que el sitio proteja la información de la tarjeta de crédito, en la gráfica número 22, el 36.4% se ha mostrado algo de acuerdo reforzando la consideración que un 29.5% se han mostrado muy de acuerdo. En contraste, el 9.1 % de los clientes se encuentra muy de acuerdo y el 20.5% están algo en desacuerdo. En este aspecto, únicamente el 4.5% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Gráfica 22.** Resultados preliminares de la pregunta PRI3.



**Fuente:** Elaboración propia, 2019.

Como se ha observado, si bien los clientes de la empresa se sienten seguros al realizar sus compras, considerando que su información y comportamiento no será compartido, aún existe una renuencia latente por una parte significativa de los usuarios que consideran que sus datos pueden ser vulnerables en razón de haber efectuado una compra en la página.

### Recomendaciones

En vista de que se ha efectuado el estudio de cuatro dimensiones con el instrumento E-S-Qual, la empresa puede tomar acciones particulares para mejorar la calidad de servicio que proporciona a sus clientes.

Gracias a que han sido detectados diversos problemas específicos en la organización, se sugiere ingresar en un proceso de mejora continua, KAIZEN, con el cual, al enfocarse en el cliente, la empresa puede incrementar los niveles de satisfacción. Si bien el método KAIZEN, es por lo general conocido por ser aplicado en la industria manufacturera, en el ámbito administrativo ha generado buenos resultados (González & Moreno, 2018).

En lo que respecta a la eficiencia, el nivel directivo, puede llevar a cabo una petición a quien se encarga del desarrollo del sitio web para modificar el diseño del portal con la intención de generar

un sitio adaptativo, que responda a las necesidades de los usuarios en cuanto al tipo de dispositivo que estén utilizando para realizar sus compras, con la intención de facilitar el proceso de comercialización y evitar problemas en el acceso a contenidos (Rodríguez, Marko, Vera, Valles, & Acevedo Zain, 2017).

Por su parte, para tener una mayor disponibilidad de sistema, se sugiere mejorar el rendimiento de la página, solicitando a los encargados de la programación del portal que hagan las modificaciones pertinentes para que sea posible acceder con rapidez, ya sea cambiando la estructura del código, modificando la forma en que se visualizan las páginas e incluso anteponiendo el despliegue de información con texto por encima de anuncios animados (Echeverría, 2016).

En relación a la dimensión de cumplimiento, es indispensable que la empresa mejore sus procesos de envío, puesto que el problema subyace en la manera en que se encarga de cumplir con la entrega de productos, misma que no ha sido equitativa con todos los clientes, es decir, mientras que algunos han recibido sus compras a tiempo, existen otros que no las han recibido en el período acordado, por supuesto, esto tiene relación con los procesos logísticos internos que ameritan de un análisis, diagnóstico e implantación detallados (Tejero & Martín, 2007)

En lo referente a la privacidad, tomando en consideración que los clientes que realizan compras mediante comercio electrónico tienen una sensibilidad particular en cuanto a la manera en que sus datos son manejados, es sugerible que el nivel estratégico en la organización tome determinaciones con las que el programador del sitio web haga las adaptaciones necesarias con las cuales se dé a conocer el contenido de su aviso de privacidad, puesto que al señalar de manera específica el tratamiento que se dará a cada tipo de dato proporcionado, los clientes podrán sentirse más seguros al realizar sus operaciones (Chen Mok, 2010). Cabe señalar que en legislación mexicana dentro de La Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares (LFPDPPP), se indica el marco normativo que debe cumplir una organización, mismo que puede ser avalado por una empresa de certificación particular, la cual, en caso de ser contratada daría un realce positivo importante en cuanto a las percepciones que tienen los clientes, ya que se contaría con un respaldo sólido en el manejo de la información (Ortuño, 2019).

Asimismo, debido a que la calidad en el servicio percibida por los clientes puede cambiar de conformidad con las estrategias aplicadas por la empresa, se sugiere realizar una medición periódica con la aplicación del instrumento E-S-Qual, con el propósito de conocer si han existido mejoras o si, por el contrario, se tiene que realizar una nueva corrección para mejorar el posicionamiento de la organización para incrementar la satisfacción de sus clientes. Por supuesto, de manera adicional, realizar mediciones periódicas permitirá que la empresa pueda cumplir con sus intenciones de dar seguimiento a un proceso de mejora continua.

## **Conclusión**

Para una empresa familiar, la importancia de la medición de la calidad de servicio es un parteaguas que permite que se puedan identificar de manera precisa tanto las deficiencias como las fortalezas que sus clientes están percibiendo. Gracias al instrumento E-S-Qual, ha sido posible reconocer con un análisis de cuatro dimensiones la forma en que los clientes evalúan a la comercializadora Novelty, lo cual puede favorecer la aplicación de estrategias específicas con las que se pueda mejorar el posicionamiento de la

organización al generar un cambio que permita corregir aquellas debilidades detectadas. La eficiencia, el cumplimiento, la disponibilidad del sistema y la privacidad, al formar parte del servicio que la organización está dando a conocer, pueden determinar su éxito o fracaso. Es así que, con fundamento en el presente este estudio, tanto el líder como los integrantes de la familia pueden tener un panorama claro de las circunstancias que acontecen en el servicio que brindan a sus clientes.

## ANEXO

Pregunta	Dimensión
EFF1 En este sitio es fácil encontrar lo que necesito.	Eficiencia
EFF2 En este sitio es fácil acceder a cualquier sección.	
EFF3 Me permite completar la transacción con rapidez.	
EFF4 En este sitio la información está bien organizada.	
EFF5 Las páginas de este sitio se descargan rápidamente.	
EFF6 Este sitio es sencillo de usar.	
EFF7 A este sitio se accede rápidamente.	
EFF8 Este sitio está bien organizado.	
SYS1 Este sitio está siempre disponible para hacer compras.	Disponibilidad del sistema
SYS2 Este sitio se carga inmediatamente.	
SYS3 Este sitio no se cae.	
SYS4 Las páginas de este sitio no se congelan después de que ingresar la información de mi pedido.	
FUL1 Se envían los pedidos cuando se había prometido.	Cumplimiento
FUL2 Este sitio hace que los productos estén disponibles para la entrega dentro de un plazo de tiempo adecuado.	
FUL3 Proporciona rápidamente lo que he pedido.	
FUL4 Se envían los artículos solicitados.	
FUL5 Existe stock de los productos que la compañía dice tener.	
FUL6 Es veraz sobre sus ofertas.	
FUL7 Se hacen promesas precisas acerca de la entrega de los productos.	
PRI1 Protege la información sobre mi comportamiento en la Web de compras.	Privacidad
PRI2 No comparte mi información personal con otros sitios.	
PRI3 Este sitio protege la información de mi tarjeta de crédito.	

## Referencias

Babatunde, A., Abikoye, O., & Falaju, O. (2019). Usability evaluation of users' experience on some existing E-Commerce platforms. *Library Philosophy and Practice*, 2019.

- Basco, R., & Pérez Rodríguez, M. J. (2011). Ideal types of family business management: Horizontal fit between family and business decisions and the relationship with family business performance. *Journal of Family Business Strategy*, 2(3), 151-165. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2011.07.004>
- Chang, H. H., Wang, Y.-H., & Yang, W.-Y. (2009). The impact of e-service quality, customer satisfaction and loyalty on e-marketing: Moderating effect of perceived value. *Total Quality Management & Business Excellence*, 20(4), 423-443. <https://doi.org/10.1080/14783360902781923>
- Chen Mok, S. (2010). Privacidad y protección de datos: Un análisis de legislación comparada. *Diálogos Revista Electrónica de Historia*, 11, 111-152. <https://doi.org/10.15517/dre.v11i1.6111>
- Čiarnienė, R., & Stankevičiūtė, G. (2015). Theoretical Framework of E-Business Competitiveness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 734-739. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.528>
- Dana, L. E., & Smyrniotis, K. X. (2010). Family business best practices: *Where from and where to?* *Journal of Family Business Strategy*, 1(1), 40-53. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2009.12.002>
- Dhillon, G., Oliveira, T., & Syed, R. (2018). Value-based information privacy objectives for Internet Commerce. *Computers in Human Behavior*, 87, 292-307. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.05.043>
- Duman Kurt, S., & Atrek, B. (2012). The classification and importance of E-S-Qual quality attributes: An evaluation of online shoppers. *Managing Service Quality: An International Journal*, 22(6), 622-637. <https://doi.org/10.1108/09604521211287589>
- Echeverría. (2016). *Tiempo de Respuestas y Experiencia de Usuario Estudio Experimental | Revista Latinoamericana de Ingeniería de Software*. Recuperado de <http://revistas.unla.edu.ar/software/article/view/1280>
- Ghosh, M. (2017). Measuring electronic service quality in India using E-S-QUAL. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(2), 430-445. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2016-0101>
- González, A. M. G., & Moreno, G. H. (2018). *Poder KAIZEN: El método preferido de MEJORA CONTINUA para maximizar los RESULTADOS de toda organización GARANTIZADO*. Gustavo Hernández Moreno.
- Hernández, M., Mendoza, J., & Salazar, B. (2015). *Una mirada a la empresa familiar hidalguense*.
- Hnátek, M. (2015). Entrepreneurial Thinking as a Key Factor of Family Business Success. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 342-348. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.896>
- Ishfaq, R., & Bajwa, N. (2019). Profitability of online order fulfillment in multi-channel retailing. *European Journal of Operational Research*, 272(3), 1028-1040. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2018.07.047>
- Li, F., & Li, Y. (2011). Usability evaluation of e-commerce on B2C websites in China. *Procedia Engineering*, 15, 5299-5304. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2011.08.982>
- López, O. R. G. (2015). *La calidad electrónica en sitios web corporativos: Propuesta de medición* ([Http://purl.org/dc/dcmitype/Text](http://purl.org/dc/dcmitype/Text), Universidad de Extremadura). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=45720>

- Mateos, M. B. (2016). *El reclutamiento de personal a través de los sitios web corporativos: Valoración desde la perspectiva de la web como servicio electrónico y como producto* ([Http://purl.org/dc/dcmitype/Text](http://purl.org/dc/dcmitype/Text), Universidad de Extremadura). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=47669>
- McDowell, W. C., Wilson, R. C., & Kile, C. O. (2016). An examination of retail website design and conversion rate. *Journal of Business Research*, 69(11), 4837-4842. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.040>
- Mead, D. C., & Liedholm, C. (1998). The dynamics of micro and small enterprises in developing countries. *World Development*, 26(1), 61-74. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(97\)10010-9](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(97)10010-9)
- Nisar, T. M., & Prabhakar, G. (2017). What factors determine e-satisfaction and consumer spending in e-commerce retailing? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 135-144. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.07.010>
- Obadă, D. R. (2014). Online Flow Experience and Perceived Quality of a Brand Website: InPascaniro Case Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 149, 673-679. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.252>
- Ortuño, V. (2019). Certificación Protección de Datos Personales. Recuperado 27 de agosto de 2019, de NYCE website: <https://www.nyce.org.mx/proteccion-de-datos-personales/>
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of retailing*.
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V., & Malhotra, A. (2005). E-S-Qual: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of Service Research*, 7, 213-233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Priem, R. L., & Alfano, F. (2016). Setting new directions for the management discipline through family business research. *Journal of Family Business Strategy*, 7(1), 58-62. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2016.01.001>
- Rafiq, M., Lu, X., & Fulford, H. (2012). Measuring Internet retail service quality using E-S-QUAL. *Journal of Marketing Management*, 28(9-10), 1159-1173. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.621441>
- Rodríguez, R. A., Marko, I., Vera, P. M., Valles, G. Y., & Acevedo Zain, G. (2017, agosto 30). *Evaluación de la usabilidad en sitios web móviles adaptativos*. Presentado en XIX Workshop de Investigadores en Ciencias de la Computación (WICC 2017, ITBA, Buenos Aires). Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61999>
- Schyns, B., & Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 138-158. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.09.001>
- Tejero, J. J. A., & Martín, S. P. (2007). *Innovación y mejora de procesos logísticos: Análisis, diagnóstico e implantación de sistemas logísticos*. ESIC Editorial.

- Zainal Shah, N., Daruis, D. D. I., & Ismail, A. S. (2016). Google Forms for Students' and Teachers' Self Reflection Practices. En J. E. Luaran, J. Sardi, A. Aziz, & N. A. Alias (Eds.), *Envisioning the Future of Online Learning* (pp. 281-289). Springer Singapore.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). Service quality delivery through web sites: A critical review of extant knowledge. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 362. <https://doi.org/10.1177/009207002236911>

**PARTE III.**  
**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: POLÍTICAS PÚBLICAS Y**  
**DESARROLLO REGIONAL**

## INTRODUCCIÓN

*Alba María del Carmen González / Universidad de Guanajuato*

**L**a búsqueda de nuevo conocimiento que aporte al desarrollo del país, desde la perspectiva de la política pública y el desarrollo regional dentro del marco contextual de la MIPYME, sugiere la necesidad de interpretar una realidad adversa y diversa donde la pobreza, la desigualdad, la inserción a un mercado internacional; y en general al cambio acelerado a nivel global, nacional, local y regional han jugado una parte sustancial para comprender la dinámica y los múltiples retos que se presentan en México para las empresas.

En el caso de la presente la línea, los artículos presentados coinciden en el análisis, desde diferentes ángulos, de la realidad mexicana y los numerosos factores que inciden en la dinámica de desarrollo social, económico y organizacional de las empresas. Se presenta, no sólo el análisis e interpretación de resultados y de fenómenos de investigación sino vías y estrategias que invitan a la reflexión y resolución de problemáticas concretas de la dinámica organizacional.



# MODELO DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICOS EN LA REGIÓN LAJA-BAJÍO: EL CASO DEL PROCESO DE LA METROPOLIZACIÓN

*Rubén Molina Sánchez<sup>1</sup>*  
*Alejandra López Salazar<sup>3</sup>*  
*Gloria Leticia López Salazar<sup>4</sup>*



## Resumen

La investigación que se presenta es parte de un trabajo más amplio del proceso de la metropolización en la región Laja Bajío, en relación con el desarrollo social y económico sustentable de la pobreza y la desigualdad en esta zona, se comparten la metodología y los resultados de prospectiva con referencia a la técnica Matriz de Impactos Cruzados (MIC), las dimensiones de la pobreza en los foros, la reunión de expertos para la elaboración de los 3 escenarios (optimista, conservador y pesimista) de las 4 dimensiones destacadas: hambre, descomposición social, trabajos mal remunerados y grupos vulnerables. Para presentar los escenarios más probables de acuerdo con los expertos y reflexionar algunas probables acciones.

**Palabras clave:** pobreza, perspectiva, diagnóstico y estrategia

## Introducción

Está en proceso la metropolización en la región Laja Bajío (Molina, R., et al., 2018; Contreras, R. et al., 2018), conformados por los municipios de Celaya, Apaseo el Alto, Apaseo el Grande, Cortázar, Comonfort, Juventino Rosas, Jaral del Progreso, Tarimoro y Villagrán. Se ha organizado un grupo de investigadores denominado Consorcio Educativo y Sustentable integrado por distintas instituciones; paralelamente se trabaja con otros actores sociales, para diagnosticar, formular y sugerir las propuestas para el desarrollo de la metropolización. Existe la posibilidad de trabajar propuestas novedosas de innovación social para erradicar la pobreza y de alguna forma la desigualdad con las propuestas de

---

1. Profesor-Investigador da la Universidad de Guanajuato. Correo electrónico: humanareuben@gmail.com

3. Profesora-Investigadora de la Universidad de Guanajuato: Correo electrónico: alelopez.salazar@yahoo.com

4. Profesora-Investigadora de la Universidad de Guanajuato. Correo electrónico: gletylopez11@gmail.com

política pública y acción social. Este trabajo se da en la iniciativa de la metropolización Laja Bajío en la que nuestra contribución tendrá una orientación a identificar soluciones posibles mediante la creación de valor social que cambie los roles en las relaciones entre el capital privado, la filantropía y el soporte público, a fin de alcanzar un bienestar generalizado.

El objetivo de la presente investigación en su versión más amplia es generar un modelo de cómo generar desarrollo económico y social para abatir la desigualdad social y generar competitividad sustentable, en un proceso de metropolización de la región Laja-Bajío.

El estudio de la metropolización lo enmarcamos desde la perspectiva de los procesos sociales para abordar la forma de cómo se va construyendo en los campos determinados e interviniendo los distintos capitales sociales, simbólicos, culturales, etcétera. (Bourdieu, P. y Wacquant L. 1995), en el contexto histórico del sistema mundial (Wallerstein, 2006).

Hay otras perspectivas que utilizan los demógrafos, geógrafos, urbanistas, que sin menospreciar las tomamos como referentes complementarios.

Otro eje lo compone la gestión bajo el interés de transformar las cosas desde la orientación de la administración pública y la acción social o colectiva ciudadana.

La línea de investigación de metropolización tiene como focus central el estudio de la sociedad bajo la contextualización del espacio - escenario (territorio), dónde históricamente se va construyendo el entramado a través de procesos sociales como son: el económico, simbólico, social, cultural, tecnológico, etcétera, como un campo de fuerzas y correlaciones de ellas, que son importantes de comprender geográficamente, la participación en las dinámicas sociales de sus relaciones de poder locales o regionales, así como sus resultantes dadas en competencias o colaboraciones.

Desde esta perspectiva se busca en el análisis y la síntesis los resultados, tendencias, estados, situaciones o trayectorias de las organizaciones y actores sociales en alguna política pública, acción social o estado de la cuestión determinada.

En dichos procesos puede haber impulso de actividades económicas, formas de organización social y grupal, acciones voluntarias de los distintos actores sociales, distintas problemáticas como es la descomposición social entendida no tanto como una patología de Durkheim por sí misma, tampoco como una degeneración de los sujetos, sino dentro de un sistema social a la descomposición del tejido social que no permite mejorar las relaciones sociales y sus condiciones de vida, fuera de un marco de construcción y de re dignificación de los agentes, tanto éticas como estéticas. Es decir, la descomposición social total que en los procesos de reproducción capitalista llevan al borde de formas de auto extinción. La explotación exacerbada a las personas y al medio, así como exclusión de los beneficios del sistema que hace a las personas buscar en la depredación “maneras de vivir”. Desde los excesos y abusos de poder, la indiferencia de sálvense quien pueda o rásquense con sus propias uñas, hasta la búsqueda de intersticios o nichos dónde las personas buscan vivir a costa de otros, de su dolor, de su desventaja, orillando a formas inimaginables de “convivencia” o “coexistencia”.

En el mundo existen muchos problemas y necesidades: principalmente: hambre, enfermedades, falta de recursos y servicios, etcétera, a grandes masas de población, estos problemas se manifiestan, agudizan, asocian y se van derivado en otros problemas sociales y económicos fuertes que atentan contra la misma humanidad. A pesar de los avances tecnológicos y científicos. No se han resuelto muchos de estos problemas, por el contrario, muchos se han incrementado y otros nunca se han atendido de

manera puntual, pertinente y eficiente, dando con ello preocupación en su actualidad, potencialidad y acumulación, a la vuelta de este tiempo, se han tratado de buscar ciertas soluciones limitadas, parciales, descontextualizadas.

En el plano de las ciencias sociales y humanas han sido motivo de reflexión, trabajo, construcción y crítica para generar propuestas de comprensión y de solución a estos problemas.

Desde un punto de vista social y sistémico se tiene que ver los problemas con el sistema social que los ha generado, y contextualizar históricamente que se ha venido haciendo y sus impactos.

Se ha tomado como eje vertebrador el problema de la pobreza y la desigualdad para poder pensar (conceptualizar) y atender dichos problemas.

Hay toda una discusión sobre la pobreza tanto en la construcción del concepto y su medición como los enfoques que lo abordan y sus implicaciones, su complejidad, por ejemplo: Hillmann (2001:703) plantea Que el “concepto puede entenderse de muchas maneras y que, por lo tanto resulta difícil de operacionalizar en las ciencias sociales. Por lo común se distingue entre pobreza subjetiva (de carácter individual) y pobreza objetiva (definida social hasta jurídicamente)... la pobreza se define como una situación social, protagonizada por grupos marginales, que se caracteriza por el estado de necesidad material y, por lo mismo, también existencial”.

Para More en Gallino (1983: 704) define a la pobreza como “una condición de déficit de recursos necesarios para alcanzar y mantener el nivel de vida que se considera decente, civilizado, tolerable a largo plazo sin grandes sacrificios, por un individuo, una familia, una comunidad local, un determinado segmento o estrato de clase de la población. Se trata de una condición que es al mismo tiempo objetivamente medible, histórica y culturalmente relativa y subjetivamente definida. De ahí la extrema variedad y ambigüedad de las definiciones de la pobreza que se encuentra en los textos de sociología, economía, política social, demografía, así como en las cuentas nacionales e internacionales. La pobreza es la forma macroscópica de la desigualdad”.

*¿Porque se debe de ver el fenómeno de la pobreza aunado al problema de la desigualdad?*

Primeramente porque el problema de la pobreza no es aislado y se debe de entender de manera articulada con la desigualdad.

Kerbo (2003:11) define la desigualdad social como “la condición por la cual las personas tienen un acceso desigualdad a los recursos, servicios y posiciones que la sociedad valora. Tal desigualdad puede surgir en cuanto al modo en que los individuos y grupos se ordenan y son evaluados unos por otros, pero más importante aún, la desigualdad se relaciona con las diferentes posiciones de la estructura social”. Más adelante nos dice “La desigualdad puede surgir de la diferenciación social porque algunos papeles o posiciones sociales colocan a ciertas personas en condiciones de adquirir una mayor porción de los bienes y servicios valorados. En este caso, nos referiremos a la desigualdad en cuanto a acceso de posiciones preferentes en la sociedad, aunque la evaluación social o el prestigio, como un aspecto secundario, aparecerá normalmente como una consecuencia, dado que las personas con posiciones preferentes en la sociedad son sumamente valoradas”.

Entonces el análisis de la pobreza y la desigualdad permitirá entender el entramado de los mecanismos sociales de exclusión, poder, valoración y selección, en referencia a los campos y capitales (económicos, sociales, culturales y simbólicos), así como los dispositivos que se articulan en la reproducción social.

*¿Por qué la Innovación social puede ser una respuesta a la pobreza y desigualdad?*

Porque la innovación social, parte de la sociedad que es el principio, medio y el fin y no el mercado. Mediante la innovación social se renuevan los servicios y los actores que participan en la sociedad, por tanto se asocia una idea de cambio o transformación social (Caulier-Grice, Davies, Patrick & Norman, 2012). La creación de grupos de autoayuda, de líneas de apoyo telefónico, de enfermerías vecinales, de fuentes abiertas de conocimiento, de medicina complementaria y de cooperativas de microcrédito, son iniciativas que representan nuevas ideas que trabajan para satisfacer necesidades insatisfechas y mejorar la calidad de vida de las personas, por lo que son ejemplo de innovación social (Mulgan, Tucker, Ali & Sanders, 2007). Sobre los enfoques de la Innovación Social, durante la última década el tema ha ganado interés y fuerza gracias a las áreas de administración, emprendimiento y gestión pública (Cajaiba-Santana, 2013), si bien la literatura se encuentra dispersa en las disciplinas del desarrollo urbano y regional, políticas públicas, psicología social y emprendimiento social. Desde el punto de vista de la literatura de negocios se reporta un estudio sistemático del estado de arte en periódicos de alto impacto (Machado-Martins et al., 2015). Los temas más influyentes han sido: la gestión de redes (Tautila et al. 2006), las asociaciones colaborativas entre organizaciones con y sin fines de lucro (Le Ber & Brazei, 2010), el desarrollo de nuevos programas públicos (Warren, Fox y Pascall, 2009), la relación entre emprendimiento e innovación social así como el involucramiento de la comunidad para su éxito (Maclean, Harvey & Gordon, 2013) e incluso la importancia de su pronta inclusión en cada uno de las distintas fases de la innovación social, en particular en contextos con recursos limitados (Bhatt & Altinay, 2013), la creación de organizaciones intermediarias para lograr la inclusión en mercados laborales a partir de la profesionalización y la institucionalización del trabajo por proyectos (D'Ovidio & Pradel, 2013) así como la constitución de un marco teórico y conceptual para la innovación social (Cajaiba-Santana, 2013).

No existe un consenso sobre una definición tipo (Caulier-Grice et al., 2012) sin embargo podemos recopilar algunas ideas que den alcance y profundidad al reto de crear competencias en la sociedad: Considerando que la innovación social es el conjunto de nuevas ideas que permiten organizarse y obtener productos (nuevos modelos de negocio) para el bienestar social generalizado... prosperidad económica, ambiental y social a las comunidades... alcanzar objetivos sociales, como la inserción socio-laboral de personas excluidas o la conservación medioambiental... una mejora social que supera la mera reducción de costos públicos gubernamentales y la beneficencia misma.

Entonces podemos anticipar algunos impactos de su puesta en marcha como la descentralización y autonomía del Estado, la reconstrucción del tejido social, el arraigo –p.e. territorios originarios-, la mejora del bienestar colectivo, las relaciones sociales así como el fomento a la cultura, en general, como la relativa a la innovación.

## Marco teórico

Se presenta a continuación la forma de prospectiva que se realizó específicamente en el tema de la Pobreza y desigualdad en la región Laja-Bajío de Guanajuato y que se comparte de la investigación más amplia de dicho proceso de metropolización por Molina, R., et al.; Contreras, R., et al.; 2018. Donde esta investigación se apoyo en el método de dialógico democrático estructurado, que fue diseñado y estructurado con construcción de escenarios, dicho diseño es de Warfield, J. (1994) y Christakis, A.N. (1996, 2006, 2007, 2008). Es una metodología para recolectar información general o específica mediante diálogos con individuos que buscan evitar algunos de los efectos negativos de los cuestionarios formales, como la falta de diálogo o falta de adecuación a las percepciones de las personas, es un sistema de administración explícitamente para aplicarse en el manejo de la complejidad, su aplicación es muy amplia: estudios sociales generales, estudios específicos, estudios de caso o comprobación de información.

Otro método en que se apoyo esta investigación es la Matriz de Impacto Cruzado (MIC), de Godet y Durance (2009), ellos MIC para el análisis estructural, la cual es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos. Partiendo de esta descripción, este método tiene por objetivo hacer aparecer las principales variables influyentes y dependientes y, por ello, las variables esenciales a la evolución del sistema. Por otra parte, también establecen estos autores que es determinante que la descripción del método de análisis estructural sea realizada por un grupo de trabajo compuesto por actores y expertos con experiencia demostrada, pero ello no excluye la intervención de “consejeros” externos.

### El uso de la prospectiva de Matriz de Impactos Cruzados (MIC)

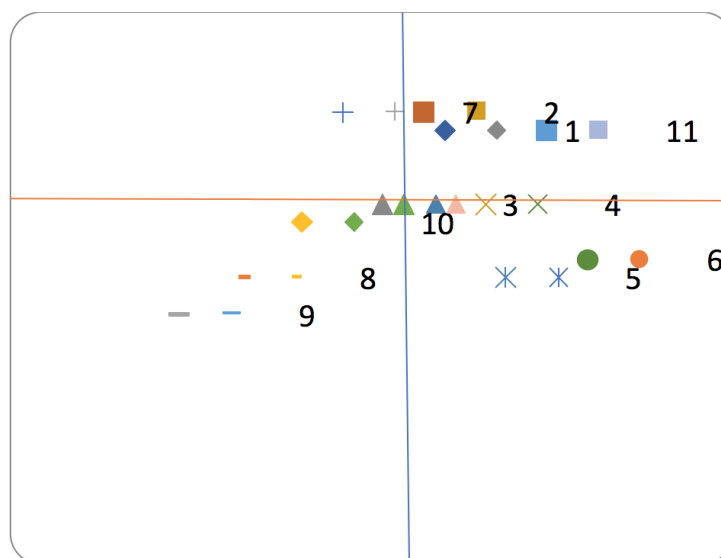
Godet, M., & Durance, P. (2009) proponen a la Matriz de Impactos Cruzados (MIC) para el análisis estructural, la cual es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos. Partiendo de esta descripción, este método tiene por objetivo, hacer aparecer las principales variables influyente y dependientes y por ello las variables esenciales a la evolución del sistema. Por otra parte, también establecen que es determinante que la descripción del método de análisis estructural sea realizada por un grupo de trabajo compuesto por actores y expertos con experiencia demostrada, pero ello no excluye la intervención de “consejeros” externos. Las diferentes fases del método son los siguientes: listado de las variables, la descripción de relaciones entre variables y la identificación de variables clave. Análisis de subsistemas, se refiere a la interpretación del plano influencia y dependencia, permite una lectura que completa las efectuadas anteriormente según resulten ser las variables motrices o dependientes. La combinación de ambos resultados es la que definitivamente define a las variables según las tipologías. Su disposición en el plano de dispersión en la relación a las diagonales nos ofrece una primera clasificación, La primera diagonal es la diagonal de entradas/salidas y aporta el sentido de lectura del sistema. En la parte superior izquierda se sitúan las variables de entrada, fuertemente motrices, poco dependientes, éstas determinan el funcionamiento del sistema. En el centro se sitúan las variables de regulación que participan en el funcionamiento normal del sistema. Abajo y a la derecha figuran las va-

riables de salida. Dan cuenta de los resultados de funcionamiento del sistema, estas variables son poco influyentes y muy dependientes. Se les califica igualmente como variables resultado o variables sensibles. Se pueden asociar a indicadores de evolución, pues se traducen frecuentemente como objetivos.

La segunda diagonal es la diagonal estratégica, ya que cuanto más se aleja del origen más carácter estratégico tienen las variables. Reparte el plano entre las variables motrices y las dependientes. El reparto de las variables según se sitúen el plano, nos permite establecer la siguiente clasificación por tipologías de variables:

- En la zona próxima al origen, se sitúan las variables autónomas, son poco influyentes o motrices y poco dependientes, se corresponden con tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema. Se constata frecuentemente un gran número de acciones de comunicación alrededor de estas variables que no constituyen un reto.
- En el estudio de los subsistemas, aparece el grupo de variables u objetivos integrado por aquellas que combinan un reducido nivel de motricidad y de dependencia. El nombre le viene dado porque queda un tanto al margen del comportamiento del sistema, siempre en relación con las restantes. Sin embargo, es preciso remarcar que no es que carezcan de importancia sino que, comparativamente, los esfuerzos que se destinen ofrecerán mejores frutos en variables situadas en los otros grupos, fundamentalmente en las variables clave.

**Gráfica 1.** Dispersión de variables



En la gráfica 1, En la zona superior derecha, se encuentran las variables clave o variables reto del sistema muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema, estas variables sobre determinan el propio sistema. Son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema. Estas variables claves son las que utilizamos en la etapa de las diferentes mesas de talleres de expertos prospectiva MIC para el proyecto de metropolización.

En cuanto al eje de la estrategia, Godet y Durance (2009) establecen que en primer término debemos concentrarnos en la descripción realizada de la distribución de las variables en función de su ubicación en el plano, el siguiente paso lo constituye el análisis del eje estratégico, el cual está compuesto por aquellas variables con un nivel de motricidad que las convierte en importantes en el funcionamiento del sistema combinado con una dependencia que las hace susceptibles de actuar sobre ellas. El análisis que se efectúa en el eje estratégico es complementario al realizado en los subsistemas.

El análisis de subsistemas nos aclara la relación que existe entre las variables y permite conocer que la actuación en unas variables u objetivos conlleva la consecución de otras o al menos provoca un efecto de arrastre hacia las situadas por encima, así hasta alcanzar a las variable-clave.

En cuanto a la estrategia, en el presente proyecto de metropolización nosotros utilizamos las variables clave y sus escenarios optimista, realista y pesimista en su mayor ponderación por los expertos, describiendo desde la integración de 4 actores sociales determinantes como las universidades, gobierno, empresarios y ciudadanos (cuarta hélice) proponiendo estrategias y acciones para revertir la inercia de los escenarios pesimistas y alentar la inercia de los escenarios optimistas para 2026. Descripción de la segunda etapa: procedimiento de mesas de talleres de expertos y prospectiva mic. Para registrar a los participantes se selecciona la opción de “matriz de impactos cruzados” posicionada en la parte lateral izquierda, la cual desplazará varias opciones teniendo que ubicar el apartado de “registrar participantes”, y “registrar participante nuevo”. Como paso siguiente, el moderador registra a todos los participantes de las mesas asignadas, en las que se tendrá que registrar su nombre, correo y la mesa en la cual estarán participando en el foro de expertos. Una vez registrado el participante y se requiera asignarlo a otra mesa, se realiza el proceso anteriormente descrito en el paso número 2, únicamente seleccionando la opción de asignar participante. Realizado lo anterior, se cargan las variables sintetizadas dirigiéndonos a las opciones de la plataforma en el costado izquierdo, se selecciona “matriz de impactos cruzados”, posteriormente seleccionar “primera etapa” que desplazará varias opciones, entre ellas se selecciona “crear variables”. En esta parte se ingresa el nombre de la variable, así como una breve descripción y definición operacional, así como la asignación a la mesa correspondiente. Como paso siguiente, se debe dirigir nuevamente a la “matriz de impactos cruzados”, en el apartado de “control de etapas”, siendo la primera opción que se visualiza, una vez seleccionado, se pueden observar las mesas a las que se tiene acceso y su estatus, pudiendo cambiar a votaciones si se selecciona el botón verde con la opción “cambiar a votación”. Una vez realizado lo anterior, se envía de manera automática un correo a los participantes registrados en las respectivas mesas, haciéndoles llegar un usuario y contraseña anexado a un enlace en el que podrán tener acceso para votar. De igual manera se les hará un link de enlace indicando la fecha y lugar en el que se llevará a cabo la etapa de foro de expertos presencial en una mesa de trabajo de prospectiva. Para comenzar con la votación, el invitado hace uso de su usuario y contraseña proporcionados anteriormente, siguiendo las instrucciones anexas en el correo. Concluidos los pasos anteriores, se procede a responder el cuadro de impactos cruzados en el que cada experto determinará la influencia que posee cada variable sobre las demás, otorgándole un valor de 1, 2, 3 y 4 en el que 1 representará poca o nula influencia de una variable con respecto a otra y 4 una gran influencia. Como resultado de este cuadro se obtendrán las cuatro principales variables clave, las cuales en la gráfica de dispersión se ubican en la parte superior derecha. Realizado lo anterior, se reúnen los participantes invitados en una mesa de trabajo presencial, dicha mesa será guiada por el moderador, quien

es un académico del Consorcio Educativo y Sustentable. Para esta etapa, se aplicará la metodología mic, la cual es una herramienta que nos permite identificar de manera clara los escenarios posibles a ocurrir con visión a 10 años (2026) con base en la información obtenida hasta el momento.

Por la programación del algoritmo del sistema en la plataforma arrojará las calificaciones finales que obtuvo cada variable, que pasan a la siguiente etapa, que serán remarcadas en color verde debajo de los resultados de la matriz.

Con ayuda de los expertos, se plantean los posibles escenarios, teniendo así un escenario optimista, conservador y pesimista con la prospectiva mic. Cada experto participante proporcionará su perspectiva en torno a cada una de las variables, en un ejercicio por parte de los expertos, se conjunta en una redacción preeditada del escenario correspondiente.

<b>Cuadro 1</b>			
<b>Características de los escenarios</b>			
<b>Núm. de combinaciones</b>	<b>Suma de probabilidad</b>	<b>Núm. de variables</b>	<b>Núm. de escenarios</b>
<b>81</b>	<b>100.00%</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Una vez concluida la redacción de las ideas en los escenarios en cada variable, se procede a calificar la probabilidad de ocurrencia de cada escenario por cada variable en una prospectiva de 2026. Cada participante podrá establecer el porcentaje de cada escenario que tenga probabilidad de realizarse en la región Laja Bajío a 10 años. Cada experto tendrá que distribuir 100% por cada variable en cada escenario (optimista, conservador, pesimista), la cantidad que considere con base en la información que se trató en la mesa de trabajo y su experiencia. El sistema calculará los tres escenarios con la ocurrencia más probable, teniendo un total de 81 posibles combinaciones de escenario de acuerdo con la puntuación que fue asignada anteriormente por los participantes.

Es importante entender la pobreza en el esquema de la desigualdad social, ya que muchos de los planteamientos acerca de la pobreza se representan como un mal externo (aislado) e independiente del sistema social que lo produce, mientras que formularlo desde la desigualdad relaciona sus distintas manifestaciones (síntomas: hambre, salud, desempleo, bajos salarios, accesos a los servicios, condiciones de vida, etcétera) de manera más articulada con el sistema social. Más que añadidos matemáticos económicos (sumas de elementos aislados), consideramos que son procesos que se van articulando de distintas formas de componentes sociales, en los que hay múltiples efectos y consecuencias que se van dando implícitamente, impactos que van afectando de acuerdo con las condiciones materiales de vida social y restricciones que van afectando la vida simbólica representacional y la capacidad de acción y organización de los agentes en distintos campos sociales. No ajeno a esta discusión, también están las formas de abordar la pobreza que va desde la filantropía asistencialista hasta la perspectiva social ciudadana de atender a esos grupos vulnerables, como requisito y condición de mejorar a la misma sociedad en general, al respecto señalan Filguera y Peri de la Cepal (2004, 6) “Se dispone de un nuevo instrumental analítico en torno a los conceptos de vulnerabilidad social, vulnerabilidad sociodemográfica y activos, que permiten examinar las relaciones entre población y pobreza desde otra óptica. Por último, la región acumuló una valiosa experiencia en materia de innovaciones y estrategias de política social que son útiles para reorientar la acción de los gobiernos en su respuesta a los desafíos”. Las ac-



ciones contra la pobreza pueden ser varias desde la política pública (por parte del gobierno y el estado) en distinta escala y niveles, hasta la acción social directa (de los ciudadanos). Hay medidas que actualmente no se realizan,<sup>3</sup> otras no tienen el impacto social esperado o sólo han mantenido en un hilo el problema,<sup>4</sup> hay soluciones paliativas,<sup>5</sup> hay soluciones contradictorias,<sup>6</sup> hay soluciones transversales interinstitucionales,<sup>7</sup> hay soluciones de involucramiento y construcción.<sup>8</sup> En realidad pueden participar varios programas estratégicos por la complejidad que implica el problema de la pobreza. El destino de los recursos y esfuerzos para abatir la desigualdad y la pobreza deben buscar el mayor impacto efectivo de sus fines, la transparencia y rendición de cuentas, su evaluación permanente y su reflexión social en cuanto al impacto, evitando, con ello, una mala aplicación de los recursos, la corrupción, el manejo arbitrario y clientelar. Los observatorios ciudadanos pueden ser instrumentos sociales adecuados en cuanto a la vigilancia de los recursos, acciones, avances y resultados de los programas, por lo que son muy recomendables.

El papel que juegan los gobiernos federales, estatales y locales es fundamental, con sus secretarías y direcciones de desarrollo económico, desarrollo social, educación, salud pública, etcétera, sabemos que depende mucho la orientación política social explícita e implícita<sup>9</sup> del trabajo realizado en las localidades o en las zonas urbanas, porque de ello depende mucho la credibilidad, la convocatoria, la legitimidad del trabajo y la confianza con la gente; esto se gana con el trabajo colaborativo. Por ello, consideramos que es necesario abrir también la participación ciudadana a los procesos de cambio social e identificar a los actores sociales participantes con quienes se debe trabajar.<sup>10</sup> Los procesos de cambio social son acciones que se van realizando y entretejiendo de manera social, económica, simbólica, tecnológica, organizativa, etcétera, en un territorio determinado en contextos complejos históricos.<sup>11</sup> En este estudio, para elaborar las propuestas de acción de los distintos escenarios de la pobreza, se desmontaron las ideas-problemas referenciados del discurso para analizar las implicaciones sociales y proponer las acciones necesarias de acuerdo con dichos enunciados. A continuación, presentamos de manera breve cómo se trabajaron los escenarios de la pobreza en la zona metropolitana.

<b>Cuadro 2 Indicadores de pobreza, 2010</b>						
<b>Área geográfica</b>	<b>Pobreza extrema</b>			<b>Pobreza moderada</b>		
	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Personas</b>	<b>Carencias</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Personas</b>	<b>Carencias</b>
<b>Total estatal</b>	<b>8.44</b>	<b>464 937</b>	<b>3.62</b>	<b>40.14</b>	<b>2 210 638</b>	<b>2.04</b>
Apaseo el Alto	10.54	6 123	3.61	47.27	27 458	2.16
Apaseo el Grande	9.29	7 430	3.52	46.71	37 342	1.98
Celaya	5.38	27 602	3.60	34.17	175 453	2.02
Comonfort	15.69	10 532	3.69	46.26	31 060	2.14
Cortázar	6.86	6 394	3.55	44.45	41 456	1.98
Jaral del Progreso	7.42	2 304	3.31	50.85	15 790	1.74
Santa Cruz de Juventino Rosas	19.98	13 282	3.55	48.21	32 039	2.22
Tarimoro	9.42	3 020	3.43	48.78	15 645	1.83
Villagrán	5.39	3 203	3.51	43.15	25 621	1.88
<b>Total</b>	NA	79 890	NA	NA	401 864	NA
<b>Proporción estatal</b>	NA	17.2	NA	NA	18.2	NA

## **La Metodología utilizada en el proceso de la Metropolización**

En esta parte, se presenta el proceso seleccionado en la planeación de la ejecución del proyecto como parte de una agenda calendarizada con fechas, horas y lugar de los nueve Municipios de los Foros Temáticos, en los cuales se describe el método para recopilar la información de los participantes.

Con el enfoque integrador de la prospectiva estratégica se busca que los actores sociales se ubiquen en su entorno partiendo de sus especificidades y, en particular, de sus competencias distintivas. Este enfoque es el fruto del acercamiento entre los escenarios de la prospectiva y los árboles de competencia del análisis estratégico. Su objetivo es proponer orientaciones y acciones estratégicas, apoyándose en las competencias de los actores sociales en relación con los escenarios de su entorno general y de la competencia (Godet & Durance, 2009).

El método de escenarios tiene como objetivo construir representaciones de los futuros posibles, así como los caminos que conducen a ellos. Con las representaciones se persigue poner de relieve las grandes tendencias y los gérmenes de cambios bruscos del entorno general y de la competencia de la organización (Godet & Durance, 44-45:2009).

Aunque no existe un único enfoque, el método de escenarios que hemos desarrollado se apoya en una formalización más completa y enfatiza aún más en el análisis sistemático de los futuros posibles (Godet & Durance, 45:2009).

Es por ello que describimos lo que propone Godet & Durance (2009) nos da los pasos para la técnica de los escenarios:

### **1. La dinámica de los escenarios**

Es importante saber reconocer los dos grandes tipos de escenarios.

Los escenarios exploratorios “describen, a partir de una situación presente y de las tendencias dominantes, una serie de hechos que conducen de forma lógica (necesaria) a un futuro posible” (Datar, 1975). Un escenario exploratorio puede ser tendencial, caso en el que parte de las inercias o las tendencias fuertes del sistema estudiado. Un escenario exploratorio también puede basarse en cambios bruscos en relación con el escenario tendencial, para explorar hipótesis contrastadas que se ubiquen en el límite de lo posible. Los escenarios exploratorios tienen como objetivo hacer un bosquejo exhaustivo de los futuros posibles más verosímiles.

Los escenarios normativos, o de anticipación, no parten de una situación presente, sino de la imagen de un futuro deseable, descrita a partir de un determinado grupo de objetivos, y describen un camino que enlaza el futuro con el presente.

Los escenarios normativos se establecen, por lo general, en relación con los escenarios exploratorios, escogiendo uno de ellos, o elaborando una síntesis de todos.

### **2. La elaboración de escenarios**

La elaboración de escenarios consta de tres fases:

- Construir la base (fase 1)

Esta fase desempeña un papel fundamental en la construcción de escenarios. Consiste en elaborar un conjunto de representaciones del estado actual del sistema, formado por diferentes elementos del entorno de la organización. Es la expresión de una serie de variables relacionadas entre sí.

Su construcción depende de la delimitación del sistema, de la determinación de las variables esenciales y del análisis de la estrategia de los actores. El análisis estructural resulta ser una herramienta muy valiosa para delimitar el sistema y determinar las variables. Después de identificar las variables clave, es conveniente realizar un estudio retrospectivo profundo, con la mayor cantidad posible de cifras y detalles. Este análisis retrospectivo evita privilegiar excesivamente la situación actual, que siempre tendemos a extrapolar hacia el futuro. El análisis de antiguas tendencias revela la dinámica evolutiva del sistema y el papel de freno o de motor que pueden desempeñar algunos actores.

Además, cada actor debe ser definido en función de sus objetivos, problemas y medios de acción. Es necesario analizar la posición que asumen los actores entre sí. Para ello es posible elaborar una tabla sobre la estrategia de los actores. Para analizar el juego de actores se podrá utilizar el método Mactor.

- Explorar el campo de los posibles y reducir la incertidumbre (fase 2)

Después de identificar las variables clave y analizar los juegos de actores, se pueden señalar los futuros posibles a partir de una lista de hipótesis que refleje, por ejemplo, el mantenimiento o el fin de una tendencia. El análisis morfológico permite analizar el sistema estudiado por dimensiones esenciales y estudiar sus posibles combinaciones, que constituyen la cantidad de imágenes posibles del futuro.

Los métodos de expertos tales como Delphi, ábaco de Régnier o Smic-Prob-Expert permiten reducir la incertidumbre estimando las probabilidades subjetivas de las diferentes combinaciones, o de los diferentes acontecimientos clave para el futuro.

- Elaborar los escenarios (fase 3)

En esta fase los escenarios están todavía en estado embrionario, ya que se limitan a juegos de hipótesis materializadas o no. Corresponde entonces describir el camino que lleva desde la situación actual hasta las imágenes finales. A esta parte del trabajo se le llama “fase diacrónica”.

Determinadas partes de la evolución del sistema pueden dar lugar a la puesta a punto de modelos parciales y ser sometidas a procesamiento informático. Pero las cifras así obtenidas solo tendrán un valor indicativo, pues ilustran la evolución del sistema y permiten verificar en cierta medida su coherencia.

Una vez obtenido los datos, se recopilan en una base de datos digital en la que se procesa la información de cada una de las Mesas Temáticas que se usarán para obtener las principales respuestas de cada uno de los ejercicios y someterlos al método MIC MAC, que es una herramienta de prospectiva.

Dentro del método MIC MAC, se seleccionó de manera voluntaria en las Mesas Temáticas a los participantes, así como de la parte académica y expertos en la materia de cada tema, con el fin de calificar la correlación de las variables y elegir las más importantes.

Con los resultados de MIC MAC, se redactarán recomendaciones que servirán como conclusiones del presente volumen de los principales temas que fueron producto del análisis de la información recopilada en la Mesas Temáticas y de expertos.

### **3.1. Soporte de datos estadísticos de la información proporcionada por INEGI.**

Como antecedente a la situación de contexto actual se presentó en cada uno de los foros y talleres de expertos, información estadística proporcionada específicamente por INEGI en los temas de:

- Economía para las Personas
- Calidad de Vida
- Educación para la Vida
- Estado de Derecho
- Buen Gobierno

Esta información se propuso por parte del Delegado regional de INEGI en Guanajuato, Dr. Jorge Humberto Dueñas, en la que se presentó la información preparada tanto para las Mesas Temáticas como para el proceso de conformación de la Zona Metropolitana Laja Bajío; se analizó en conjunto con directivos del Consejo Coordinador Empresarial e investigadores de las distintas instituciones de educación superior que constituyen el Consorcio Educativo y se acordaron los contenidos finales que se enviarían previamente a cada sesión a todos los participantes de las mesas de trabajo y finalmente se expuso al inicio de cada foro.

Como lo aclaramos al inicio de la presente obra, solo nos referimos a los tres primeros ejes temáticos en el tomo I y los dos restantes para el tomo II.

### **3.2. Descripción del perfil de participantes (Empresarial, política, Ciudadano público).**

Bajo la coordinación del grupo de investigación, en cada uno de los foros se integraron los perfiles de participación del Sector Empresarial, Administración Pública, Ciudadanos Públicos y Consorcio Educativo, logrando la participación de:

- Alcaldes de los nueve municipios de la Zona Metropolitana propuesta: Celaya; Apaseo el Grande; Apaseo el Alto; Cortázar; Villagrán; Comonfort; Jaral del Progreso; Tarimoro; Juventino Rosas.
- Directivos de las diferentes dependencias de cada uno de los municipios.
- Directivos del Consejo Coordinador Empresarial de Celaya, Gto. y representantes de las diferentes cámaras que lo constituyen.
- Personal Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática ( INEGI)
- Investigadores de las Instituciones de Educación Superior integrantes del Consorcio Educativo
  - o Universidad Latina de México

- o Universidad de Guanajuato
- o Universidad Politécnica del Estado de Guanajuato
- o Instituto Tecnológico de Celaya
- o Instituto Estatal de Capacitación (IECA) Plantel Celaya
- Ciudadanos Públicos de los distintos municipios

La planeación de la metodología y proceso inicio en octubre del 2015 y los Foros Participativos y Talleres Temáticos así como sus reuniones de planeación intermedia, seguimiento, análisis e integración de reportes se llevaron a cabo en el periodo de enero-agosto de 2016

### 3.3. Primera etapa: foros de ejes temáticos

El calendario de las fechas programadas para cada uno de los Foros Temáticos se presenta en la Tabla 1, la cual se puede apreciar que contiene los temas que fueron expuestos por INEGI Celaya y que fueron tratados por cada uno de los participantes y expertos.

Tabla 1. Calendario de Foros. Elaboración propia.

Mesas de trabajo Temáticas			
EJE	TEMAS	SEDE	FECHA
<b>Economía para las personas</b>	1. Empleo	Apaseo el Grande	26 de febrero de 2016
	2. Campo		
	3. Mipyme		
	4. Turismo		
	5. Conectividad		
	6. Infraestructura para el desarrollo		
<b>Calidad de vida</b>	1. Medio ambiente	Jaral del Progreso	25 de marzo de 2016
	2. Salud		
	3. Grupos Prioritarios		
	4. Infraestructura básica y comunitaria		
	5. Pobreza y desigualdad		
	6. Agua		
<b>Educación para la vida</b>	1. Educación	Cortazar	22 de abril de 2016
	2. Cultura y Valores		
	3. Deportes		
	4. Infraestructura de escuelas		
	5. Vinculación. Academia-Gobierno-Empresa		
	6. i+d (investigación y desarrollo)		
<b>Estado de Derecho</b>	1. Seguridad Pública	Tarimoro	25 de mayo de 2016
	2. Prevención del delito		
	3. Derechos humanos		
	4. Observatorios del delito		
	5. Formación y profesionalización policial		
	6. Consejos de seguridad		
<b>Buen Gobierno</b>	1. Servicios de Gobierno	Comonfort	17 de junio de 2016
	2. Participación social. Planeación y participación ciudadana		
	3. Transparencia y rendición de cuentas		
	4. Fortalecimiento y eficiencia de finanzas municipales		

### 3.3.1 Procedimiento de los Foros Temáticos

Los foros de los ejes temáticos fueron convocados con invitación personalizada del Consejo Coordinador Empresarial de Celaya (CCE), se citó a los participantes conforme al calendario en cuanto a la fecha lugar y hora. Los foros de metropolización se realizaron con la habilitación y capacitación de un moderador de mesa, por lo cual fue posible realizar la secuencia de realización de los foros, bajo el siguiente orden:

- Primer Ejercicio: Futuro

Se trata los objetivos o futuro deseado en cada tema y/o subtema. En este primer punto se da formatos a los diferentes actores de cada mesa en la cual tienen que describir las ideas que tienen sobre un futuro deseado del tema para los municipios de metropolización.

- Segundo Ejercicio: Problemática

Se analiza la problemática local actual. Se les da nuevamente formatos similares a los anteriores, sin embargo, con la reseña de “problemática local”, en este formato describían los problemas que tiene cada municipio respecto al tema que les compete a cada actor.

- Tercer Ejercicio: Soluciones

Se hace una propuesta de solución regional. En esta última etapa los actores describían soluciones que se basaban en los problemas locales, con el propósito de recabar información que sirva como herramientas para la prospectiva.

- Para el registro, cada participante recibe 5 tarjetas en las que escribirá una idea en cada una y valorará en una escala de 1 a 5 la relevancia de cada idea, siendo cinco el valor máximo.
- Al centro de la mesa, se agruparán las tarjetas en mazos por tema (automáticamente se ponderará la importancia de cada tema, por repetición). El moderador podrá seleccionar los mazos más voluminosos y descartar los otros, para concentrar el trabajo del grupo en los temas que tienen mayor consenso (entre 3 y 5).
- Con los mazos seleccionados, las tarjetas darán dos vueltas de carrusel.
  - *Primera vuelta:* cada participante las lee y en una hoja de trabajo da un valor tentativo en la misma escala. Esto es para que tenga toda la panorámica de ideas.
  - *Segunda vuelta:* cada participante revisa y pondera en la misma escala la trascendencia de cada idea de cada mazo y la registra en la tarjeta. Ratifica/corriga la primera vuelta.

### 3.4. Selección de foristas para ejes temáticos

Como lo describimos anteriormente, hacemos énfasis en ello, ya que de esta manera sustentamos los análisis realizados durante el documento, las participantes de la primera etapa son miembros del Consejo Coordinador Empresarial de Celaya, personajes del sector político así como de la parte social. Se enviaron invitaciones a cada uno de ellos y el número de participantes para las Mesas Temáticas de los foros fueron las siguientes.

#### 3.4.1. Selección de foristas para el eje de Economía para las personas<sup>5</sup>

**Tabla 2.** Número de participantes de foro Economía para las Personas. Elaboración propia.

Participantes de foros			
Mesas de trabajo Temáticas			
EJE	SEDE	TEMAS	Número de participantes
Economía para las personas	Apaseo el Grande	Empleo	10
		Campo	7
		Mipyme	8
		Turismo	7
		Conectividad	10
		Infraestructura para el desarrollo	13
<b>Total:</b>			<b>55</b>

En la tabla 2, el Foro del Eje Temático de Economía para las personas realizado en Apaseo el Grande, se desarrollaron 6 mesas con la participación de 55 personas que representan asistentes de funciones públicas, empresarios, académicos y ciudadanos expertos y conocedores.

#### 3.4.2 Selección de foristas para el eje de Calidad de vida<sup>6</sup>

En la tabla 3, el Foro del Eje Temático de Calidad de vida realizado en Jaral del Progreso, se desarrollaron 6 mesas con la participación de 51 personas que representan asistentes de funciones públicas, empresarios, académicos y ciudadanos expertos y conocedores.

5. Eduardo Murillo España, Luis Arana Llamas, Santos Espinoza Alonso, Verónica Soto P., Juan Yudico Herrasti, Rogelio Trejo Zuñiga, Guillermo Navarrete Espinosa, Semano Hernández Cervantes, Elizabeth Corderas Maldonado, Israel Rivera Nuñez, Juana Enríquez Ramírez, Gabriela Castro Castro, Victor Parra Camargo, Francisco E. Arroyo Salgado, Juan Arroyo Parra, Judith Calixto Martínez, Gerardo José Lomas González, Ma. Agripina Hernández H, Víctor Manuel García Cervantes, Juan Carlos Guadalupe García, Martín Besarán Ferreya, Celina Lotera Partida, David Orozco, Roberto Godínez López, Emma Tovar Tapia, Adalberto Cano Teniente, Raul Jimenez, Arreola, Miguel Angel Palato Mancera, Juan de Dios Guerrero Lara, Emerto Usabiaga, Sandra Lira Orzate, María Isabel Mota Camacho, Adalbert Georg Lehmann Buejch, Omar Gerardo Angeles García, Pedro Vasquez Martínez, Juan Carlos Solís Molina, Luis Gustavo Baéz Vega, Cesar Andres Vazquez García, Antonio Hernandez España, Ulises Ramses Zaragoza S., Gemma Cano Bravo, Jaime Mendoza Rosiles, María Caballero Jimena, Arturo Puente Gutierrez, Gerardo Farfan M, Ana María Nieto Mier, Jose Javier Rivera Valenzuela, Rafael Patiño Soria, Eustoli Lara Paredes, Gustavo Rosiles Sánchez, Ma Eusal de la Fuente Dufal, Lizette Guillermina Leal Muñoz, Arturo Caracheo V. y Luis Guillermo Morales, Adrian Caracheo Jainan.

6. Aureliano Martínez Arroyo, Adriana Hernández Z, Jorge Valentín Hernández V, Marcos Martín Ibarra Velazquez, Yucen Eugenia

Participantes de foros			
		Mesas de trabajo Temáticas	
EJE	SEDE	TEMAS	Número de participantes
Calidad de vida	Jaral del Progreso	Medio ambiente	9
		Salud	7
		Grupos Prioritarios	9
		Infraestructura básica y comunitaria	10
		Pobreza y desigualdad	10
		Agua	6
		<b>Total:</b>	<b>51</b>

**Tabla 3.** Número de participantes de foro Calidad de Vida. Elaboración propia.

### 3.4.3 Selección de foristas para el eje de Educación para las personas

En la tabla 4, el Foro del Eje Temático de Educación para las personas realizado en Cortazar, se desarrollaron 6 mesas con la participación de 40 personas que representan asistentes de funciones públicas, empresarios, académicos y ciudadanos expertos y conocedores.

**Tabla 4.** Número de participantes de foro Educación para las Personas. Elaboración propia.

Participantes de foros			
		Mesas de trabajo Temáticas	
EJE	SEDE	TEMAS	Número de participantes
Educación para las personas	Cortazar	Educación	6
		Cultura y valores	10
		Deportes	6
		Infraestructura de escuelas	6
		Vinculación. Academia-Gobierno-Empresas	5
		i+d (investigación y desarrollo)	7
<b>Total:</b>			<b>40</b>

Biluce O, Feliciano Salinas Bolaños, Ma Elene de la Fuente Duran, Juan Diego Ruiz Villagomez, Gaston Peña Maldonado, Francisco Javier Juárez Sánchez, Vernorica Menchaca F, Antonio Hernandez España, Elija Flores A, Angelico Mo Vargas Paricia, Elias García, Laura Maria Olvera Valdes, Miguel A Cano Montes, Sol Chaires Martinez, Garbiela Mendez Hernandez, Carlos Garcueas Piña, Jose Jesus Vasquez Mendoza, Guillermo Ougalde Ojeda, Omar Gerardo Angeles Garis, Francisco Vega Arroyo, Alejandro Mendoza V, Areli Sarahi Ramírez Castillo, Daniel Cimental Barrón, Jose Carmen Ayala Tamayo, Pedro Vasquez Martínez, Gerardo Farfan Puramanda, Arturo Caracheo Villagómez, Gladys Yolanda Vera Herrera, Jorge Enrique Miranda Camera, Luis Gustavo Baéz Vega, Antonio Rodríguez A, Martha Laura.



### 3.5.- Segunda etapa: Procedimiento de Mesas de talleres de Expertos y prospectiva MIC

#### 3.5.1. Identificación de variables para una mesa de expertos

En primer lugar, dentro del proceso de la metodología de Matriz de Impactos Cruzados (MIC) empleada para uso del proyecto de investigación denominado Metropolitización de la región Laja-Bajío, se hace uso de una plataforma diseñada exclusivamente para tal propósito. Con antelación se realizaron los 5 foros con sus ejes temáticos y sus 6 mesas respectivamente, de los cuales se realizó la captura de toda la información que proporcionaron los participantes de cada una de las mesas. La información recolectada mediante la técnica que describimos en la sección de metodología, en ésta segunda etapa de los talleres de expertos y prospectiva MIC, se utilizará únicamente las variables que resultaron con mayor ponderación, dicha tarea es realizada por un moderador de la mesa que convoca a un grupo de expertos en la temática correspondiente. A continuación, describimos el procedimiento para la depuración de la información de las variables:

1º. Se utilizó la base de datos que contiene los registros de los foros realizados, mismos que se obtienen de la plataforma de metropolitización, éste se encuentre en formato de Excel donde se puede visualizar las opiniones de todos los participantes, el autor de la idea, así como el promedio de cada idea plasmada y la cantidad de votos obtenidos, como podemos observar en la ilustración 1.

Ilustración 1. Resultado agrupados de variables. Elaboración propia.

A1 <span style="float: right;">fx</span> Personas en la mesa: 10				
	A	B	C	D
1	<b>Personas en la mesa: 10</b>			
2	<b>Total de ideas en la mesa: 118</b>			
3	<b>1er Ejercicio "Visión del Futuro" Total de ideas: 52</b>			
4				
5	<b>Empleo - Total de ideas agrupadas 8</b>			
6	<b>Contenido</b>	<b>Autor</b>	<b>Promedio</b>	<b>Votos</b>
7	Que los mejores empleos sean ocupados por personal local.	Guillermo Navarrete Espinosa	4.80	48
8	Que se contrate primero al ciudadano local.	Sergio Hernández.	4.40	44
9	Empleo que brinda oportunidades de acceso laboral y social.	Luis Arena	4.00	40
10	Oferta de empleo satisface demanda total.	Luis Arena	3.80	38
11	Que haya apoyo a todas las personas de muy bajos recursos, pero de trabajo; no económico.	Rogelio Trejo Zúñiga	3.60	36
12	Qué demanda laboral tiene la industria actualmente.	Juan Yúdice Herrasti.	3.50	35
13	Empleo con remuneración a necesidades económico sociales.	Luis Arena	3.50	35
14	Empleo permanente, con prestaciones de ley.	Luis Arena	3.40	34
15	<b>Capacitación - Total de ideas agrupadas 11</b>			
16	<b>Contenido</b>	<b>Autor</b>	<b>Promedio</b>	<b>Votos</b>
17	Capacitación para un mejor desempeño laboral para ser más competentes.	Juan Yúdice Herrasti.	4.70	47
18	Promover programas de certificación de habilidades de egresados o personas en estudios profesionales.	Verónica Soto	4.40	44
<span style="float: left;">Empleo</span> <span style="margin-left: 20px;">Campo</span> <span style="margin-left: 20px;">MIPyme</span> <span style="margin-left: 20px;">Turismo</span> <span style="margin-left: 20px;">Conectividad</span>				
Listo				

Para mayor orientación al lector mostramos la siguiente ilustración 2, en la que podemos observar que se encuentra dividido los resultados de las ideas propuestas, el autor que aportó cada una, el promedio de las votaciones, así como el número de votos totales que se obtuvieron conteniendo cada una las mesas con la temática del foro correspondiente.

**Ilustración 2.** Ponderación de variables. Elaboración propia.

5	Empleo - Total de ideas agrupadas §			
6	Contenido	Autor	Promedio	Votos
7	Que los mejores empleos sean ocupados por personal local.	Guillermo Navarrete Espinosa	4.80	48
8	Que se contrate primero al ciudadano local.	Sergio Hernández.	4.40	44
9	Empleo que brinda oportunidades de acceso laboral y social.	Luis Arena	4.00	40

2º. Enseguida, por lo tanto, se procede a categorizar (ilustración 3 e ilustración 4), las ideas de las variables de acuerdo al eje temático, para esto, todas las variables que se plantearon en una mesa en particular, se agrupan en una nueva pestaña.

**Ilustración 3.** Variables de una mesa temática antes de categorizar. Elaboración propia.

Mesas de trabajo Temáticas			
EJE	TEMAS	SEDE	FECHA
Economía para las personas	1. Empleo	Apaseo el Grande	26 de febrero de 2016
	2. Campo		
	3. Mipyme		
	4. Turismo		
	5. Conectividad		
	6. Infraestructura para el desarrollo		
Calidad de vida	1. Medio ambiente	Jaral del Progreso	25 de marzo de 2016
	2. Salud		
	3. Grupos Prioritarios		
	4. Infraestructura básica y comunitaria		
	5. Pobreza y desigualdad		
	6. Agua		
Educación para la vida	1. Educación	Cortazar	22 de abril de 2016
	2. Cultura y Valores		
	3. Deportes		
	4. Infraestructura de escuelas		
	5. Vinculación. Academia-Gobierno-Empresa		
	6. i+d (investigación y desarrollo)		
Estado de Derecho	1. Seguridad Pública	Tarimoro	25 de mayo de 2016
	2. Prevención del delito		
	3. Derechos humanos		
	4. Observatorios del delito		
	5. Formación y profesionalización policial		
	6. Consejos de seguridad		
Buen Gobierno	1. Servicios de Gobierno	Comonfort	17 de junio de 2016
	2. Participación social. Planeación y participación ciudadana		
	3. Transparencia y rendición de cuentas		
	4. Fortalecimiento y eficiencia de finanzas municipales		

Ilustración 4. Variables de una mesa temática categorizada. Elaboración propia.

	A	B	C	D	E	F
3	Vinculación	Capacitación continua a todos los niveles de la empresa por medio de alianzas estratégicas con centros de capacitac	5	4.25	4.13	
4	Vinculación	Lograr la metropolización	4.83			
5	Vinculación	Convenios con gobierno, escuelas y bancos para apoyar a las Mipymes	4.67	4	3.63	4.29
6	Vinculación	Vinculación entre gobierno, empresas y universidades	4.67	3.78		
7	Vinculación	Inseguridad	4.25			
8	Vinculación	Integración sectorial	4.17	3.25		
9	Vinculación	Distribución Focalizada de MIPymes por zonas de desarrollo	4	4		
10	Vinculación	Creación de ferias y exposiciones que incentiven el consumo local y regional	3.83	5		
11	Vinculación	Simplificación de tramites y requerimientos para acceso a créditos	3.75	4.88	3.86	4.5
12	Vinculación	Acceso al financiamiento público y privado	3.75	4.5	4.25	4.25
13	Capacitación	Modernización de Pymes ya establecidas	4.56			
14	Capacitación	Consolidación de MyPymes en el mercado	4			
15	Capacitación	Existe un instituto para la formación y fortalecimiento de las Pymes	3.89	4.63		
16	Certificación	Régimen fiscal más amigable con las empresas y usuarios	0	4		
17	Certificación	Formalización y registro de empresas informales	0	4		
18	Comunicación y distribución	Pymes coordinadas e integradas en cadenas de valor para proveduría y fortaleza de sectores	4.25	4	3.89	3.67
19	Comunicación y distribución	Emprendedores, empresarios y gobierno trabajando conjuntamente	4.13			
20	Comunicación y distribución	Utilización y desarrollo de tecnologías de la información	3.11			
21	Cultura empresarial	Capacitación y apoyo para la elaboración de estrategias, planes de negocio y coaching empresarial	5	4.57		
22	Cultura empresarial	Fomento de cultura emprendedora que incluya creación de nuevas empresas, incubación, capacitación y canales de i	4.83	4.33	4.25	4.13
23	Cultura empresarial	Creación de un centro de capacitación regional	4.83			
24	Cultura empresarial	Falta de mano de obra calificada o personal inadecuado	4.38	4	3.57	
25	Cultura empresarial	Control de sectores por parte de grupos empresariales y competencia desleal	4.13	2.88		
26	Dinero	Responsabilidad Social Empresarial	4.5			

3°. El moderador de la mesa temática procede a seleccionar variables que tienen la mayor ponderación. Finalmente se realiza los promedios para seleccionar las principales variables, aplicando filtros a las columnas para que se ordene la información de la calificación más alta a la menor, para así poder identificar las variables más importantes de la información recabada (ilustración 5).

Ilustración 5. Variables de una mesa temática categorizada. Elaboración propia.

	B	C	D	E	F	G	H	I
2	Idea	Calificación	Promedio de Ideas similares					Promedio
3	Capacitación continua a todos los niveles de la empresa por medio de alianzas estratégicas con centros de capacitac	5	4.25	4.13				4.46
4	Lograr la metropolización	4.83						4.83
5	Convenios con gobierno, escuelas y bancos para apoyar a las Mipymes	4.67	4	3.63	4.29	3.33		3.984
6	Vinculación entre gobierno, empresas y universidades	4.67	3.78					4.225
7	Inseguridad	4.25						4.25
8	Integración sectorial	4.17	3.25					3.71
9	Distribución Focalizada de MIPymes por zonas de desarrollo	4	4					4
10	Creación de ferias y exposiciones que incentiven el consumo local y regional	3.83	5					4.415
11	Simplificación de tramites y requerimientos para acceso a créditos	3.75	4.88	3.86	4.5	3.63	3.17	3.965
12	Acceso al financiamiento público y privado	3.75	4.5	4.25	4.25	3.75		4.1
13	Modernización de Pymes ya establecidas	4.56						4.56
14	Consolidación de MyPymes en el mercado	4						4
15	Existe un instituto para la formación y fortalecimiento de las Pymes	3.89	4.63					4.26
16	Régimen fiscal más amigable con las empresas y usuarios	0	4					2
17	Formalización y registro de empresas informales	0	4					2
18	Pymes coordinadas e integradas en cadenas de valor para proveduría y fortaleza de sectores	4.25	4	3.89	3.67	4.13	3.67	3.935
19	Emprendedores, empresarios y gobierno trabajando conjuntamente	4.13						4.13
20	Utilización y desarrollo de tecnologías de la información	3.11						3.11
21	Capacitación y apoyo para la elaboración de estrategias, planes de negocio y coaching empresarial	5	4.57					4.785
22	Fomento de cultura emprendedora que incluya creación de nuevas empresas, incubación, capacitación y canales de i	4.83	4.33	4.25	4.13	3.71	3.88	4.183333
23	Creación de un centro de capacitación regional	4.83						4.83
24	Falta de mano de obra calificada o personal inadecuado	4.38	4	3.57				3.983333
25	Control de sectores por parte de grupos empresariales y competencia desleal	4.13	2.88					3.505
26	Responsabilidad Social Empresarial	4.5						4.5
27	Rentabilidad de Pymes	4.38						4.38
28	Proyectos de inversión	3.57						3.57
29	Financiamiento barato y pronto por parte de las Instituciones	4.88						4.88

Cabe mencionar que en ocasiones algunas variables con menor calificación pudieran ser importantes, pero descartadas por los participantes de las mesas, en estos caso, se consultó a los expertos y académicos para aplicar su criterio.

4°. Finalmente en el proceso de selección de variables el moderador obtiene las variables de la mesa temática que pasan a la mesa de expertos y prospectiva MIC (ilustración 6).

**Ilustración 6.** Variables de la mesa temática de Mipymes para mesa de expertos. Elaboración propia.

13	Planeación estratégica
14	Capacitación
15	Cultura emprendedora
16	Promoción
17	Coordnación sector público y privado
18	Coordinación entre empresas por sector
19	Fácil acceso a créditos
20	Modernización y actualización
21	Responsabilidad Social Empresarial
22	Régimen fiscal amigable

Para unificar los criterios de las definiciones de las variables de cada mesa temática se procedió a realizar una definición operacional y descriptiva de cada una de ellas.

### 3.5.2. Uso de la plataforma para mesa de expertos y prospectiva MIC

Para la segunda etapa del proyecto, se contó con una plataforma virtual a la cual se puede acceder con un correo personal, previamente registrado y una contraseña generada por el mismo sistema. La importancia de la plataforma radica en la facilidad de crear los escenarios prospectivos basados en las variables y conceptos que se obtuvieron previamente, por lo que se convocó a expertos para que ofrecieran sus opiniones que fueron registradas y analizadas. 1°. Para ingresar a la plataforma, se tiene que escribir la dirección I.P. dentro de un buscador (Google Chrome, Mozilla Firefox, Explorer, etc.): <http://187.217.229.8/metropolizacion/public/> (ilustración 7).

**Ilustración 7.** Ingreso a la plataforma MIC. Elaboración propia.

**Ilustración 8.** Selección de registro de participante. Elaboración propia.

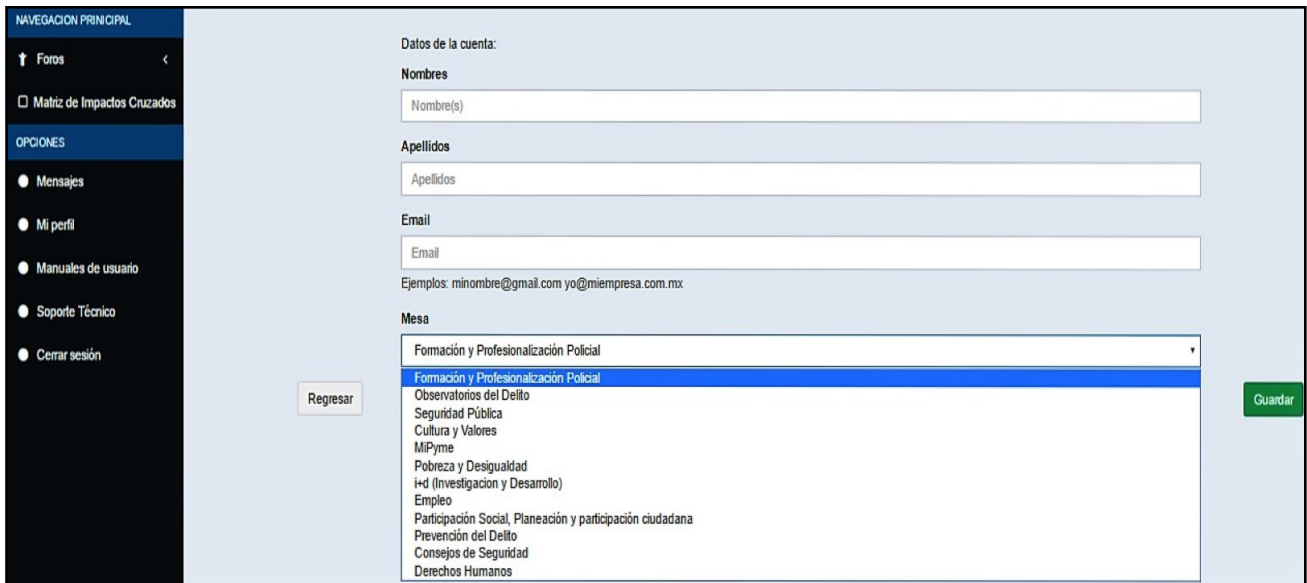


2°. Para registrar a los participantes se selecciona a la opción de “Matriz de Impactos Cruzados” posicionada en la parte lateral izquierda, ésta desplazará varias opciones teniendo que ubicar el apartado de “registrar participantes”, y “registrar participante nuevo” (ilustración 8).

3°. Como paso siguiente, el moderador registra a todos los participantes de las mesas asignadas, donde se tendrá que registrar su nombre, correo y la mesa en la cual estarán participando en el foro de Expertos (ilustración 9).

Una vez registrado un participante y se requiera asignar a otra mesa, se realiza el proceso anteriormente descrito en el paso no. 2, únicamente seleccionando la opción de asignar participante.

**Ilustración 9.** Registro y asignación de participantes. Elaboración propia.

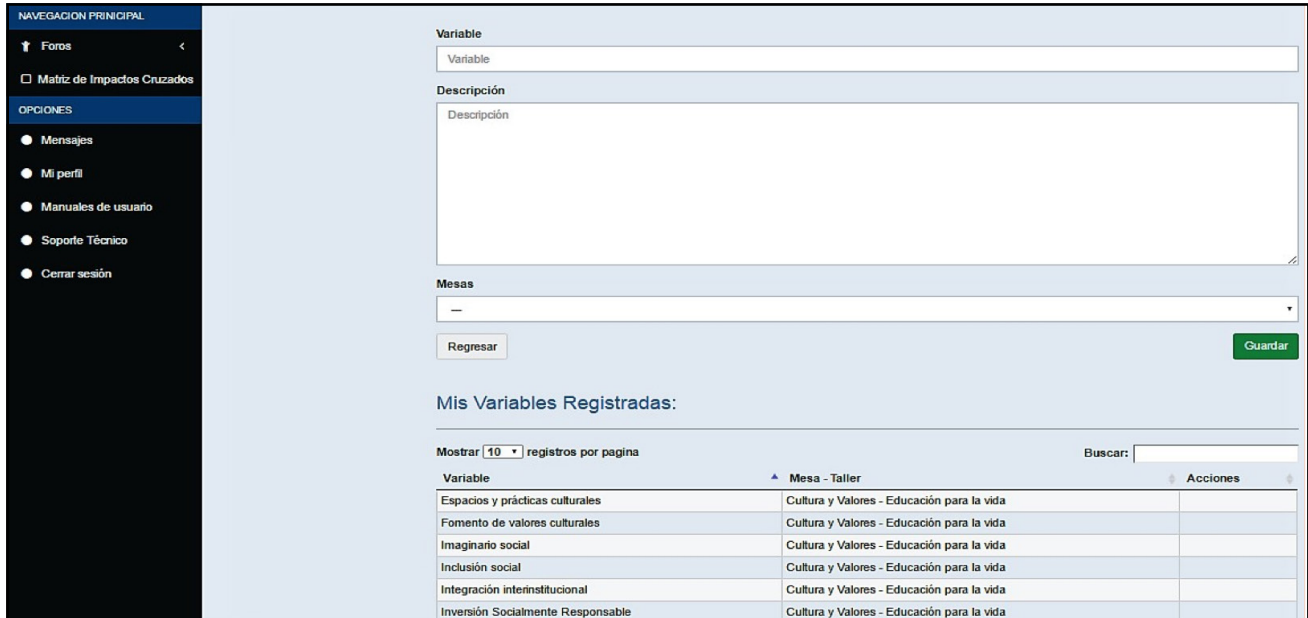


4°. Realizado lo anterior, se cargan las variables sintetizadas dirigiéndonos a las opciones de la plataforma en el costado izquierdo, se selecciona “matriz de impactos cruzados”, posteriormente seleccionar “primera etapa” misma que desplazará varias opciones, dentro de ellas se selecciona “crear variables”.

En ésta parte se ingresa el nombre de la variable, así como una breve descripción y definición operacional, así como la asignación a la mesa correspondiente.

Cada variable registrada de manera exitosa se podrá visualizar en la parte inferior (ilustración 10).

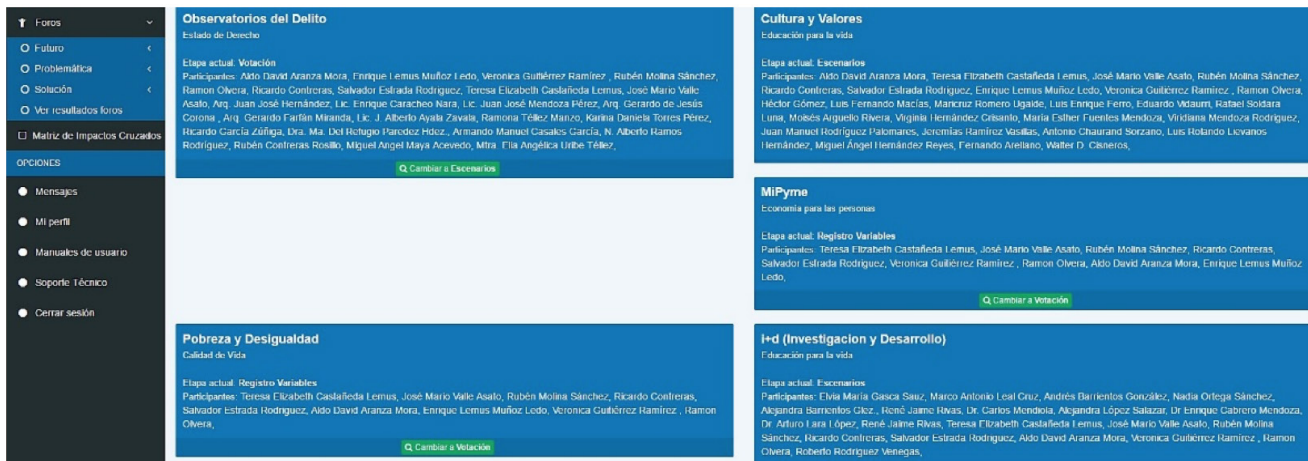
Ilustración 10. Registro y asignación de variables. Elaboración propia.



5°. Como paso siguiente, dirigirse nuevamente a la “matriz de impactos cruzados”, en el apartado de “control de etapas”, siendo la primera opción que se visualiza, una vez seleccionado, se puede observar las mesas a las que se tiene acceso y su status, pudiendo cambiar a votaciones si se selecciona el botón verde con la opción “cambiar a votación” (ilustración 11).

Cabe mencionar que una vez seleccionado el cambio a votación no se podrá retroceder a realizar algún cambio anterior a la etapa.

Ilustración 11. Cambio de etapas de mesas de trabajo. Elaboración propia.



6°. Una vez realizado lo anterior, se envía de manera automática un correo a los participantes registrados de las respectivas mesas, haciéndoles llegar un usuario y contraseña anexado un enlace donde podrán tener acceso para votar (ilustración 12). De igual manera se les hará un link de enlace indicando la fecha y lugar donde se llevará a cabo la etapa de foro de expertos presencial en una mesa de trabajo de prospectiva.

**Ilustración 12.** Invitación para votar en la plataforma MIC. Elaboración propia.



7°. Para comenzar con la votación, el invitado hace uso de su usuario y contraseña proporcionados anteriormente, siguiendo las instrucciones anexas en el correo.

Concluidos los pasos anteriores, se procede a responder la tabla de impactos cruzados en donde cada experto determinará la influencia que posee cada variable sobre las demás, otorgándole un valor de entre 1, 2, 3 y 4 en el cual el valor 1 representará poca o nula influencia de una variable con respecto a otra y el valor de 4 una gran influencia. Como resultado de esta tabla se obtendrán las cuatro principales variables claves, las cuales en la gráfica de dispersión se ubican en la parte superior derecha (ilustración 13).

Adicionalmente en cada variable se puede encontrar un ícono de información para que el participante conozca en contexto de la variable a calificar y su definición operacional.

Ilustración 13. Votación de matriz de impactos cruzados. Elaboración propia.

**Votación mesa i+d (Investigación y Desarrollo) - Educación para la vida**

**Instrucciones:**

1. Llenar cada espacio de la matriz con los valores del 1 al 4 de acuerdo a lo siguiente:  
 „¿Existe una relación de influencia directa entre la variable *i* (filas) y la variable *j* (columnas)“?  
 Si esta relación de influencia directa es, déjela como: (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (4).
2. Una vez que estén llenos todos los campos con una votación entre 1 y 4 dar clic en el botón "Finalizar Votación". **Importante:** No se tomara en cuenta su votación hasta que se de clic en el botón "Finalizar Votación"
3. Posicione el mouse en el icono para ver una descripción más detallada de cada variable.

Votaciones registradas: 0/56

VARIABLES	Consultoría tecnológica a empresas	Fomento al desarrollo humano basado en la cultura y valores	Acceso a Educación de calidad mundial	Inversión en investigación	Integración de la triple hélice	Desarrollo de cultura emprendedora y sustentable	Centro Regional de innovación y desarrollo tecnológico	Uso de Tecnologías de la información para dar a conocer los resultados de investigaciones y consulta
Consultoría tecnológica a empresas	1	2	2	2	2	2	2	2
Fomento al desarrollo humano basado en la cultura y valores	2	1	2	2	2	2	2	2
Acceso a Educación de calidad mundial	2	2	1	2	2	2	2	2
Inversión en investigación	2	2	2	1	2	2	2	2
Integración de la triple hélice	2	2	2	2	1	2	2	2
Desarrollo de cultura emprendedora y sustentable	2	2	2	2	2	1	2	2
Centro Regional de innovación y desarrollo tecnológico	2	2	2	2	2	2	1	2
Uso de Tecnologías de la información para dar a conocer los resultados de investigaciones y consulta	2	2	2	2	2	2	2	1

Finalizar votación

8°. Realizado lo anterior, se reúnen los participantes invitados en una mesa de trabajo presencial, dicha mesa será guiada por el moderador, el cual es un académico del Consorcio Educativo y sustentable. Para esta etapa se aplicará la metodología MIC, ésta es una herramienta que nos permite identificar de manera clara los escenarios posibles a ocurrir con visión a 10 años (2026) en base a la información obtenida hasta el momento (ilustración 14).

Ilustración 14. Resultados y variables seleccionadas a siguiente etapa. Elaboración propia.

**Resultados matriz de i+d (Investigación y Desarrollo) - Educación para la vida**

	Consultoría tecnológica a empresas	Fomento al desarrollo humano basado en la cultura y valores	Acceso a Educación de calidad mundial	Inversión en investigación	Integración de la triple hélice	Desarrollo de cultura emprendedora y sustentable	Centro Regional de innovación y desarrollo tecnológico	Uso de Tecnologías de la información para dar a conocer los resultados de investigaciones y consulta	Influencia
Consultoría tecnológica a empresas		1.8	2.8	3	3	3.4	3.2	3	19.3
Fomento al desarrollo humano basado en la cultura y valores	1.8		3.2	2	2.8	3.2	2.2	2.8	18
Acceso a Educación de calidad mundial	3.2	3.2		3.8	3.4	3.4	3.2	3.4	23.6
Inversión en investigación	3.6	2.4	3.6		3.7	3	3.8	3.4	22.2
Integración de la triple hélice	3.4	3.2	3.4	3.4		3.6	3.2	3.4	23.6
Desarrollo de cultura emprendedora y sustentable	3.6	2.8	3.2	3.8	3		3.8	3.4	23
Centro Regional de innovación y desarrollo tecnológico	3.4	2.2	2.8	3.2	3.2	3.4		3.4	21.6
Uso de Tecnologías de la información para dar a conocer los resultados de investigaciones y consulta	3	2.6	3	3	3.4	3.2	3.2		21.4
<b>Dependencia</b>	<b>22</b>	<b>17.6</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22.4</b>	<b>22.4</b>	<b>22.8</b>	

**Reporte de resultados**

Personas que terminaron la votación: 5

Nombre de personas que terminaron la votación: Marcos Antonio Leal Cruz, Alejandro López Delacruz, Dr. Carlos Alvarado, Salvador Estrada Rodríguez, Roberto Rodríguez Velázquez

Medio de influencia: 21.8750

Medio de dependencia: 21.7500

No.	Variable	Influencia	Dependencia
1	Acceso a Educación de calidad mundial	24	22
2	Integración de la triple hélice	24	22
3	Desarrollo de cultura emprendedora y sustentable	23	23
4	Inversión en investigación	23	22
5	Centro Regional de innovación y desarrollo tecnológico	22	22
6	Uso de Tecnologías de la información para dar a conocer los resultados de investigaciones y consulta	21	23
7	Consultoría tecnológica a empresas	20	22



Por la programación del algoritmo del sistema en la plataforma arrojará las calificaciones finales que obtuvo cada variable, que pasan a la siguiente etapa, mismas que serán remarcadas en color verde debajo de los resultados de la matriz.

**Ilustración 15.** Planteamiento de escenarios. Elaboración propia.

The screenshot shows a web application interface for creating scenarios. The page title is "Crear Escenario - i+d (Investigación y Desarrollo)". The interface includes a sidebar with navigation and options, and a main content area with form fields for "Variable", "Tipo de Escenario", and "Hipótesis". A "Guardar" button is visible at the bottom right.

**Variable**  
Desarrollo de cultura emprendedora y sustentable

**Tipo de Escenario**  
Realista

**Hipótesis**  
Existe una desarticulación entre los proyectos emprendedores y las necesidades reales, con propuestas innovadoras y con impacto social. En la región no hay una línea común en el cual los proyectos emprendedores converjan para la solución de problemas de desarrollo sustentable. Las políticas públicas no están alineadas ni priorizan un ecosistema emprendedor y sustentable. Falta de articulación interinstitucional para programas, proyectos y recursos.

Regresar Guardar

**Escenarios Registrados:**

Escenario	Variable	Tipo de Escenario	Autor	Acciones
-----------	----------	-------------------	-------	----------

9°. Con ayuda de los expertos, se plantean los posibles escenarios, teniendo así un escenario optimista, conservador y pesimista con la prospectiva MIC como se muestra en la siguiente ilustración 16.

10°. Cada experto participante proporcionará su perspectiva en torno a cada una de las variables, en un ejercicio por parte de los expertos, se conjunta en una redacción pre-editada del escenario correspondiente que aparecen arriba en la ilustración 15.

11°. Una vez concluida la redacción de las ideas dentro de los escenarios en cada variable, se procede a calificar la probabilidad de ocurrencia de cada escenario por cada variable en una prospectiva del 2026.

12°. En la ilustración 16 se puede apreciar la forma en que cada participante podrá establecer el porcentaje de cada escenario que tenga probabilidad de realizarse en la región Laja-Bajío a 10 años. Cada experto tendrá que distribuir el 100% por cada variable en cada escenario (optimista, conservador, pesimista) la cantidad que considere en base a la información que se trató dentro de la mesa de trabajo y su experiencia.

**Ilustración 16.** Ponderación de posible ocurrencia de escenarios. Elaboración propia.

	tutela, ha logrado para nuestra sociedad en general una mejor calidad de vida.	alcanzar la meta deseada en una mejor calidad de vida de la sociedad.	sus compromisos en materia de derechos humanos.	
Derechos Humanos	30	50	20	100
	1 - El sistema penal del objeto es una realidad en la prevención del delito, sin que esto implique facultades sancionadoras a los organismos de derechos humanos.	2 - Hay un ejercicio de colaboración en materia de seguridad y justicia, sin embargo, falla mayor atención en comunidades rurales y grupos vulnerables.	3 - El derecho penal del objeto se convierte en una motivación para la delincuencia y el reinado de la impunidad.	TOTAL
Infraestructura física legal	16	54	30	100
	1 - Hay un grado alto de apego al estado constitucional de derecho en el país.	2 - La sociedad mexicana tiene una preocupación por el apego a los principios constitucionales del estado.	3 - Es una ficción el conocimiento del derecho.	TOTAL
Legalidad	26	40	34	100
	1 - Educación basada en el respeto a la dignidad humana, derechos, libertades y cultura cívica da como resultado una sociedad en que se respetan los derechos humanos y es garante de justicia.	2 - La educación integral se queda en buenos deseos.	3 - Hay una lamentable pérdida de la educación en nuestro país.	TOTAL
Educación	30	46	24	100

13°. En base a la información anterior, el sistema calculará los tres escenarios con la ocurrencia más probable, teniendo un total de 81 posibles combinaciones de escenario de acuerdo a la puntuación que fue asignada anteriormente por los participantes (ilustración 17).

**Ilustración 17.** Resultados finales y combinaciones de escenarios posibles. Elaboración propia.

Número de Combinaciones:	81	
<b>RESULTADOS FINALES</b>		
#	Combinación	Valor
1	Derechos Humanos-Realista Infraestructura física legal-Realista Legalidad-Realista Educación-Realista	190
2	Derechos Humanos-Realista Infraestructura física legal-Realista Legalidad-Pesimista Educación-Realista	184
3	Derechos Humanos-Realista Infraestructura física legal-Realista Legalidad-Optimista Educación-Realista	176
4	Derechos Humanos-Realista Infraestructura física legal-Realista Legalidad-Realista Educación-Optimista	174
5	Derechos Humanos-Optimista Infraestructura física legal-Realista Legalidad-Realista Educación-Realista	170

## Conclusiones y recomendaciones para la Metropolización de la región Laja-Bajío

Finalmente enunciamos a continuación las conclusiones y recomendaciones generales de las mesas de foros y las mesas de talleres de expertos, que fueron presentadas por el Mtro. Enrique Lemus Muñoz Ledo, quien es representante del Consorcio Educativo Sustentable (CES) el 12 de Agosto ante el pleno de los actores sociales integrantes de los nueve municipios de la región Laja-Bajío, como Presidentes Municipales, funcionarios de gobierno, representantes del poder ejecutivo Municipal, Estatal y Federal, representantes de la SEDATU Federal, Rectores del CES, académicos e investigadores, integrantes del Consejo Coordinador Empresarial (CCE), Empresarios, ciudadanos y estudiantes:

- La realización de estos foros ha promovido la perspectiva metropolitana entre los participantes de todos los municipios de la Región.
- La realización de estos foros ha promovido la perspectiva metropolitana entre los participantes de todos los municipios de la Región.
- Los participantes tienen una clara identificación de los problemas locales, pero no se tiene la misma claridad para enfocar estrategias y soluciones de carácter regional, de mayor impacto y que optimicen el uso de los recursos, sin embargo en este número de GIS se priorizó una agenda Metropolitana
- Se requiere fortalecer la comunicación, vinculación y coordinación intermunicipal, tanto para entender la problemática regional como para establecer mecanismos colaborativos para atenderla. Articulación de esfuerzos.
- Se observa una creciente conciencia respecto de la necesidad de impulsar el desarrollo equilibrado y sustentable de la Región.
- Los foros han constituido una oportunidad para vincular en la tetra hélice (Gobierno, Empresarios, Ciudadanos y Universidades) a actores de diversos ámbitos, primero en la perspectiva de pensar regional y luego en la perspectiva de actuar coordinados.
- La planeación metropolitana como base del desarrollo equilibrado y sustentable de la Región.
- De las propuestas regionales que se enuncian en este número de GIS, entre otros se deben definir planes y proyectos estratégicos de impacto regional:
  - Plan Metropolitano de Desarrollo.
  - Articulación de los Planes de Desarrollo Territorial, Urbano y Ecológico municipales, desde una perspectiva regional.
  - Plan Ambiental.
  - Plan de Movilidad Regional.
  - Plan de Seguridad y Prevención Regional.
- Se deben definir estrategias regionales, antes de generar iniciativas o proyectos específicos.
- Es necesario fortalecer la pertenencia e identidad de la Región Laja-Bajío.
- Se deberá buscar el reconocimiento formal de la Zona Metropolitana Laja-Bajío con los nueve municipios que la integran.

- Participación de actores de los nueve municipios en la definición de estrategias y proyectos, considerando las que ya se han compartido en este número de GIS
- Gestión coordinada de recursos para el financiamiento de proyectos de impacto regional.
- Fortalecimiento y articulación de los institutos de planeación y creación de un órgano de planeación regional.
- Con los resultados alcanzados en las ideas, las variables, la matriz de impactos cruzados de cada mesa de expertos y los escenarios más probables, se tiene la información para impulsar el proceso de metropolización basado en las necesidades y acciones sugeridas por los habitantes de nuestra zona, para llevar a cabo una planeación estratégica que dé continuidad a este esfuerzo.

## Bibliografía

- Bhatt, P. & Altinay, L. (2013). How social capital is leveraged in social innovations under resource constraints? *Management Decision*, 51 (9), 1772-1792.
- Bourdieu, P. y Wacquant, L. (1995). *Respuestas por una antropología reflexiva*. México: Grijalbo.
- Cajaiba-Santana, C. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting & Social Change*, 82, February, 42-51.
- Cauleir-Grice, J.; Davies, A., Patrick, R. & Norman, W. (2012). "Defining Social Innovation. Part One of Social Innovation Overview: A deliverable of the project: 'The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe' (TEPSIE)". European Commission-7th Framework Programme.
- Christakis, A.N. (1996). A people science: The Cogniscope system approach. *Systems Journal of Transdisciplinary Systems Sciences*, 1(1), 18-25.
- Christakis, A.N., & Bausch, K.B. (2006). *How People Harness Their Collective Wisdom and Power to Construct the Future*. Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Christakis, A.N., Coston, C., & Conway, D. (2007). *Developing a Learning Community for Universal Design for Learning in Michigan Schools*. Michigan: 21st Century Agoras
- Christakis, A.N., & Underwood, G. (2008). Virtual co-laboratories for implementing effective teaching strategies in local schools. International Cybernetic Society Conference. Barcelona, Spain: International Cybernetic Society.
- Contreras, R, Molina, R., López, A. (2018). *Perspectivas vivencias y prospectiva e la pobreza en la región Laja-Bajío de Guanajuato*. Ed. Pearson, México
- Datar (1975), *La méthode des scénarios, une réflexion sur la démarche et la théorie de la prospective*. Coll. Travaux et Recherches de Prospective. La Documentation française.
- Filguera, C. y Peri, A. (2004). América Latina: los rostros de la pobreza y sus causas determinantes. Series de la CEPAL. Recuperado de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/7192america-latina-los-rostros-de-la-pobreza-y-sus-causas-determinantes>
- Gallino, L. (1983). *Diccionario de sociología*. 5a. reimpr. México: Siglo XXI Editores

- Godet, M. y Durance, P. (2009). *La prospectiva estratégica*. Francia: LIPSOR
- Hillman, K. H. (2001). *Diccionario Enciclopédico de Sociología*. Barcelona: Herder
- INEGI (2010). *Censos Económicos*.
- Kerbo, H. (2003). *Estratificación social y desigualdad. El conflicto de clase en perspectiva histórica, comparada y global*. 5a. ed. México: McGraw-Hill.
- Le Ber, M. J. & Branzei, O. (2010). (Re) Forming Strategic Cross-Sector Partnerships Relational Processes of Social Innovation. *Business & Society*, 49(1), 140-172.
- Machado-Martins, J. M.; Moreira Campos Da Cunha, J. G.; Kudlawicz, C. & Quandt, C. O. (2015). "Inovação Social: Um Estudo Sistemático do Estado da Arte em Periódicos de Alto Impacto". XVI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica ALTEC, 2015. Innovación más allá de la tecnología. Porto Alegre, 19-22 de octubre
- Macleon, M., Harvey, C. & Gordon, J. (2013). Social innovation, social entrepreneurship and the practice of contemporary entrepreneurial philanthropy. *International Small Business Journal*, 31(7), 747-763.
- Molina, R., Contreras, R., Lemus, E., Olvera, R.(2018). *Un modelo de cómo generar desarrollo económico y social sustentable: la metropolización de la región Laja-Bajío*. Editorial Pearson, México.
- Mulgan, G.; Tucker, S., Ali, R. & Sanders, B. (2007). *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. Working Paper. Oxford: Oxford Said Business School.
- Taatila, V. P.; Suomala, J., Siltala, R. & Keskinen, S. (2006). Framework to study the social innovation networks. *European Journal of Innovation Management*, 9(3), 312-326.
- Wallerstein, I. (2006). *Análisis de sistemas-mundo. Una introducción*. 2a. ed. México: Siglo XXI Editores.
- Warfield, J.N. (1994). *A Science of Generic Design*. Ames: Iowa University Press. Warfield, N. & Cardenas, A.R. (2004). *A Handbook of Interactive Management*. Ames, IA: Iowa State University Press.
- Warren, T., Fox, E. & Pascall, G. (2009). Innovative social policies: implications for work–life balance among low-waged women in England. *Gender, Work and Organization*, 16(1), 126-150.

# ACCIONES DEL NUEVO GOBIERNO Y SU INFLUENCIA EN LA VOLATILIDAD DE LA PARIDAD PESO-DÓLAR

Johanán Zamilpa Paredes<sup>1</sup>

Artemio Jiménez Rico<sup>2</sup>



## Resumen

López Obrador fue electo presidente de la República. No obstante, desde su elección se apoderó de la vida pública, y con acciones o declaraciones ha tenido impacto en la economía y finanzas del país, particularmente en la paridad peso-dólar. Por ejemplo, el desempeño del peso frente al dólar fue tan bajo después de la cancelación del Nuevo Aeropuerto que la moneda mexicana ese día fue la que tuvo el peor desempeño en el mundo. La literatura señala causas multifactoriales para la determinación y volatilidad del tipo de cambio. Si bien mucha de la evidencia teórica se ha concentrado en explicar que ésta obedece a factores de largo plazo, exógenos y, económicos, reciente evidencia empírica parece apuntar, para el caso de México, hacia factores de corto plazo, endógenos y, psico-sociológicos. Asentando así a la hipótesis de que la volatilidad del tipo de cambio responde a factores de percepción negativos respecto del futuro inmediato de la economía mexicana. Así el presente trabajo espera contribuir a ayudar a comprender qué momentos en los que decisiones de la administración entrante causaron movimientos relevantes en el valor del peso frente al dólar.

**Palabras clave:** Tipo de cambio; Volatilidad; Paridad peso-dólar; López Obrador

## Introducción

Andrés Manuel López Obrador (AMLO) fue electo presidente de la República, oficialmente, a partir del primer día de diciembre. Sin embargo, desde su elección se apoderó de la vida pública, y con acciones, declaraciones o posicionamientos ha tenido impacto en la economía y finanzas del país (Blanco, 2018).

Un reflejo de esto se puede observar particularmente en la paridad peso-dólar. Por ejemplo, el desempeño del peso frente al dólar fue tan bajo después de la cancelación del Nuevo Aeropuerto Inter-

---

1. Autor principal. Departamento de Gestión y Dirección de Empresas. Universidad de Guanajuato Campus Guanajuato. S/N. El Establo, Marfil, 36000 Guanajuato, Gto. México. Correo electrónico: Email: johanán.zamilpa@ugto.mx

2. Co-autor. Departamento de Gestión y Dirección de Empresas. Universidad de Guanajuato Campus Guanajuato. S/N. El Establo, Marfil, 36000 Guanajuato, Gto. México. Correo electrónico: a.jimenezrico@ugto.mx

nacional de México (NAIM) que la moneda mexicana ese día fue la que tuvo el peor desempeño en el mundo (20.33 pesos por dólar), de acuerdo con datos de Bloomberg .

La literatura señala causas multifactoriales para la determinación del tipo de cambio tales como la inflación, la balanza comercial, los tipos de interés interbancario, la renta de los ciudadanos, la estabilidad política, especulación, entre otros. No obstante, y a pesar de que los factores determinantes de los tipos de cambio son numerosos, estos se pueden dividir en: (i) determinantes a largo y corto plazo; (ii) determinantes exógenos y endógenos y; (iii) determinantes económicos, políticos y sociológicos.

Si bien mucha de evidencia teórica ha solido concentrarse en explicar que la determinación del tipo de cambio y su volatilidad obedece a factores de largo plazo, exógenos y, económicos, reciente evidencia empírica parece apuntar, para el caso de México, que la volatilidad del tipo de cambio se asocia a factores de corto plazo, endógenos y, psico-sociológicos. Por lo cual, se puede plantear la hipótesis de que la volatilidad del tipo de cambio responde a factores de percepción negativos respecto del futuro inmediato de la economía mexicana.

En el presente trabajo se espera contribuir a ayudar a comprender qué momentos en los que decisiones de la administración entrante y propuestas de la actual legislatura causaron movimientos relevantes en el valor del peso frente al dólar. Para ello, se inicia buscando una explicación a este respecto a través de la revisión de la literatura, posteriormente se presenta y discute la evidencia empírica y finalmente, se presentan las conclusiones y consideraciones.

## Revisión de la literatura

En una economía integrada financieramente al resto del mundo, con tipo de cambio flexible e independencia monetaria, se observarán necesariamente variaciones continuas en su tipo de cambio nominal (Aizenman, et al., 2008). Esto es, los flujos de capital hacia el interior y exterior del país son una fuente de volatilidad en el tipo de cambio. En el caso de nuestro país es posible ver que dichos flujos coinciden con los movimientos de apreciación y depreciación de nuestra moneda (Clavelina, 2018).

Particularmente la paridad peso-dólar empleado en México ha transitado a lo largo de la historia por diferentes regímenes: desde el régimen de paridad fija de los años 50s, pasando por el régimen de flotación controlada de los 70s, hasta el de libre flotación que actualmente se tiene tal como se muestra en el Cuadro 1 (Banxico, 2009).

Cuadro 1. Sistemas de paridad peso-dólar empleados en México	
Tipo de sistema	Período
Régimen de paridad fija	(19 de abril de 1954 – 31 de agosto de 1976)
Sistema de flotación controlada	(1 de septiembre de 1976 – 5 de agosto de 1982)
Sistema cambiario múltiple	(6 de agosto de 1982 – 31 de agosto de 1982)
Control generalizado de cambios	(1 de septiembre de 1982 – 19 de diciembre de 1982)
Control de Cambios	(20 de diciembre de 1982 – 4 de agosto de 1985)
Flotación Regulada	(5 de agosto de 1985 – 10 de noviembre de 1991)
Régimen de bandas cambiarias con desliz controlado	(11 de noviembre de 1991 – 21 de diciembre de 1994)
Libre flotación	(22 de diciembre de 1994 – presente)
<b>Fuente: Banxico (2009).</b>	

Los tipos de cambio entre divisas son relativos, es decir, se expresan como comparación de las divisas de dos países. Los factores determinantes de los tipos de cambio son numerosos y se pueden dividir en (i) determinantes a largo y corto plazo; (ii) determinantes exógenos y endógenos y; (iii) determinantes económicos, políticos y sociología del mercado (rumores, percepción de riesgo por los inversores, entre otros) (Clavellina, 2018).

Si bien mucha de la determinación del tipo de cambio viene del exterior, algunos momentos en los que decisiones de la administración entrante así como las propuestas de la nueva Legislatura causan movimientos relevantes en el valor de las paridades, particularmente en el caso del peso frente al dólar (Blanco, 2018).

De acuerdo con Martínez (2018) la volatilidad del tipo de cambio responde además de los factores externos, en primer lugar, a factores de percepción negativos respecto del futuro inmediato de la economía mexicana. Lo que magnifica el efecto de volatilidad, es fundamentalmente derivado de las dudas e incertidumbre generada por algunas acciones, adelantadas, del próximo gobierno de México. Por ejemplo, la cancelación del proyecto del aeropuerto en sí mismo no representa un factor que provoque una alteración del tipo de cambio. El elemento que detona la volatilidad es la percepción de los mercados internacionales, que ven en esa señal una potencial advertencia de cuál puede ser el tono de las decisiones del próximo gobierno y que puede generar dudas sobre la seguridad jurídica los contratos futuros en otros temas, así como en la forma en la que se definan programas de política pública prioritarios. Los grandes flujos internacionales de recursos, tanto financieros como de Inversión Extranjera Directa, ante todo rehúyen y temen a la incertidumbre. Incluso ante escenarios medianamente negativos pero conocidos, no llegan a reaccionar de manera tan brusca, como lo hacen ante la incertidumbre de posibles cambios de los que no conocen su profundidad u orientación y que, por lo tanto, pueden contemplar escenarios negativos extremos. En suma, la volatilidad responde a factores de percepción negativos respecto del futuro inmediato de la economía mexicana.

Una de los agentes clave a este respecto constituyen las agencias calificadoras de riesgo. En términos sencillos, una agencia calificadora evalúa todos los aspectos económicos y financieros de un país, estado, municipio o una empresa sobre la capacidad e ingresos que tienen para pagar sus deudas y que cuenten con las condiciones para recibir inversiones e incluso generar rendimientos (Hernández, 2019). El fin es facilitar a los inversionistas la toma de decisiones a la hora de colocar sus recursos (Gómez, 2019). El riesgo crediticio es la posibilidad que tiene un inversionista de sufrir una pérdida como consecuencia de un impago por parte de una empresa o gobierno, al invertir en algún instrumento como sus bonos. Es decir, las calificadoras asignan una probabilidad a que se materialice el riesgo de que dicha empresa o gobierno no pague. A esta probabilidad se le llama calificación, y, dependiendo de la calificación que tenga cada instrumento, éste es clasificado en una de las siguientes categorías:

1. Grado de inversión: Capacidad muy fuerte de cumplir con sus obligaciones financieras.
2. Grado especulativo: Enfrenta incertidumbre ante condiciones económicas, financieras y del negocio que sean adversas.
3. Alto riesgo crediticio. Vulnerable de impago y se espera que la recuperación sea menor que la de obligaciones con calificaciones más altas.



En México entre las principales agencias calificadoras de riesgo que tienen filiales y presencia en el país se encuentran: (i) Fitch Raitings, (ii) Moody's y (iii) Standard and Poor's. Cada una fija su postura de acuerdo con distintos datos que en el caso de los países se basa en indicadores económicos y/o estrategias para manejar su economía. Ellas cuentan con sus propias escalas. Para la firma S&P Global Ratings la escala a largo plazo va de "AAA" (la mejor) a "D" (la peor) tal como se aprecia en el Cuadro 2 (Rivera, 2019).

<b>Cuadro 2. Resumen general de las opiniones reflejadas por Standard &amp; Poor's</b>		
<b>Grado</b>	<b>Calificación*</b>	<b>Descripción</b>
<b>Inversión</b>	AAA	Capacidad extremadamente fuerte de cumplir con sus obligaciones financieras. La calificación más alta.
	AA	Capacidad muy fuerte de cumplir con sus obligaciones - financieras.
	A	Capacidad fuerte de cumplir con sus obligaciones financieras, pero algo susceptible a condiciones económicas adversas y a cambios en las circunstancias.
	BBB	Capacidad adecuada para cumplir con sus obligaciones financieras, pero más sujeto a condiciones económicas adversas.
	BBB-	Considerada la calificación menor dentro del grado de inversión por los participantes del mercado.
<b>Especulativo</b>	BB+	Considerada la calificación más alta en el área de grado especulativo por los participantes del mercado.
	BB	Menos vulnerable en el corto plazo pero enfrenta una gran incertidumbre ante condiciones económicas, financieras y del negocio que sean adversas.
	B	Más vulnerable a condiciones económicas, financieras y del negocio adversas, pero actualmente tiene capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras.
	CCC	Actualmente vulnerable y dependiente de condiciones económicas, financieras y del negocio favorables, para cumplir con sus obligaciones financieras.
	CC	Altamente vulnerable; no se ha presentado incumplimiento, pero se espera que sea una virtual certeza.
	C	Actualmente altamente vulnerable de impago y se espera que la recuperación final sea menor que la de obligaciones con calificaciones más altas.
	D	Incumplimiento de pago de obligaciones financieras o violación de una promesa imputada; también se usa cuando se ha presentado una petición de bancarrota o se ha tomado una acción similar.

**Fuente:** Standard & Poor's (2014)

\*Las calificaciones de 'AA' a 'CCC' pueden modificarse con un signo más (+) o menos (-) para mostrar la posición relativa dentro de las principales categorías de calificación.

En cuanto a la agencia Fitch, la escala es prácticamente la misma, con un último escalón de nivel “NR” (no calificadas). Las calificaciones de Moody’s son diferentes, con “Aaa” como el mejor registro a largo plazo, seguido por “Aa1”, “Aa2”, “Aa3”, “A1”, “A2”, “A3” y “Baa1”. El patrón se mantiene hasta la “C”. Por debajo de “Baa3” son considerados bonos basura.

Desde 2003 las tres principales empresas han dado a México grado de inversión, lo que significa que pueden llegar recursos, obtener créditos y la capacidad de pagarlos es confiable en un nivel mínimo. Pero desde finales del 2018 la historia ha tomado otros giros. El 31 octubre Fitch Ratings señaló que la decisión de cancelar el Nuevo Aeropuerto Internacional de Ciudad de México (NAICM) “envía una señal negativa a los inversionistas”: es así que cambió la perspectiva del país de estable a negativa ante la incertidumbre que generaban las políticas de la nueva administración (Siller, 2019).

Así que, la relación entre el presidente Andrés Manuel López Obrador y las agencias calificadoras atraviesa su peor momento, lleno de enfrentamientos y declaraciones cruzadas (Albarrán et al, 2019). Este es hasta ahora el escenario de la administración de López Obrador, la economía mexicana y las agencias calificadoras, una relación que nos debe ayudar a entender dónde estamos parados y hacia dónde nos dirigimos para tomar nuestras propias decisiones y esperar las resoluciones oficiales que se tomen (Siller, 2019).

## **Evidencia empírica**

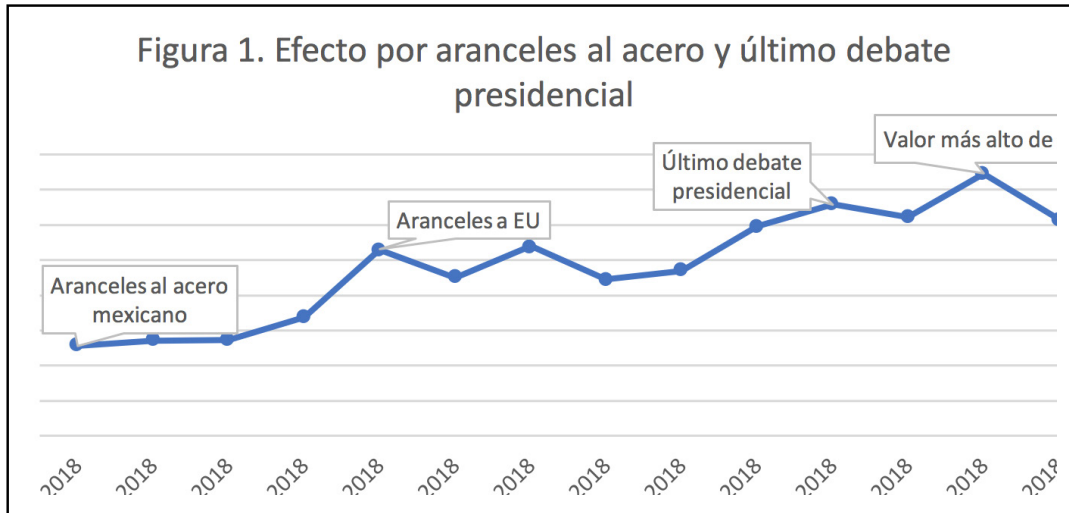
Andrés Manuel López Obrador fue electo presidente de la República, oficialmente, a partir del 1 de diciembre. Sin embargo, desde su elección se apoderó de la vida pública, y con acciones o declaraciones ha tenido impacto en la economía y finanzas del país.

A pesar de que las variaciones en el tipo de cambio son multifactoriales, se identificó algunos momentos en los que decisiones de la administración entrante y propuestas de la actual legislatura causaron variaciones relevantes en el valor del peso frente al dólar.

### **1. Aranceles al acero y último debate presidencial**

El 14 de junio, el dólar cerró en 20.87 pesos, su nivel más alto de 2018 (Figura 1). Pero las razones de esto provienen de un mes atrás. El último día de mayo, Estados Unidos impuso aranceles al acero mexicano, canadiense y europeo, una medida que despuntó la incertidumbre en los mercados internacionales. Después de ello, México dio contra respuesta el martes 5 de junio con aranceles a Estados Unidos. En estos días, el dólar se encauzaba a los 20.50 pesos por unidad.

El martes 12 de junio se llevó a cabo el tercer y último debate presidencial de México. Ese día el candidato de “Por México al Frente”, Ricardo Anaya, reveló en el debate documentos que mostraban que el Gobierno de la Ciudad de México en el sexenio de AMLO entregó contratos a José María Rióobo, que es cercano al presidente electo. Obrador no lo negó y Rióobo señaló que fueron contratos para planeación, no para construcción.



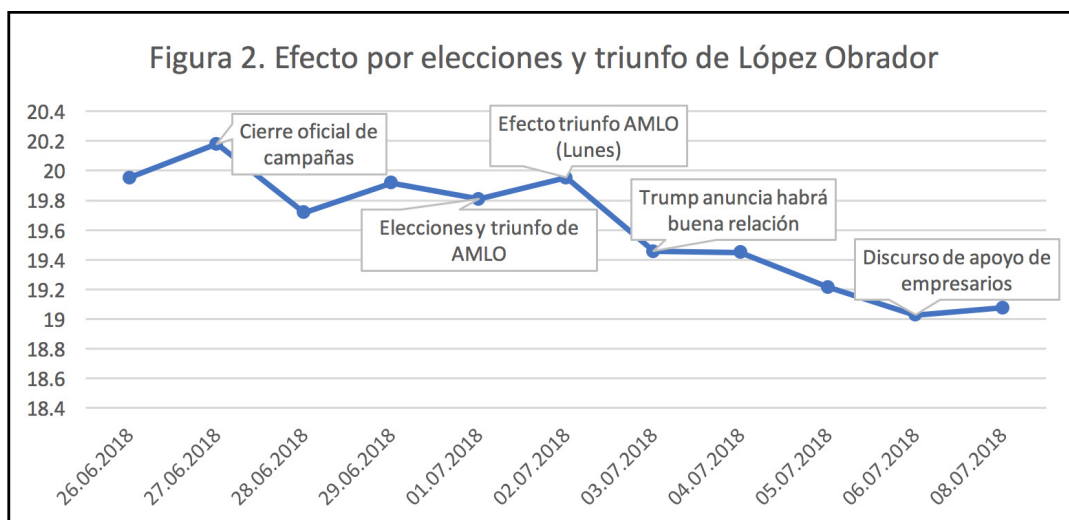
Un dólar cercano casi en los 21 pesos cumplió, además, con una de las ‘predicciones’ de expertos, quienes apuntaron a que en las últimas tres elecciones presidenciales de México el tipo de cambio alcanzó su punto más alto dos semanas antes del día de la contienda electoral.

## 2. Elecciones y triunfo de López Obrador

El 25 de junio, el dólar se hallaba en 19.89 pesos por unidad (Figura 2). Dos días después, el 27 de junio, que marcó la fecha del cierre oficial de campañas y en específico la de López Obrador en el Estadio Azteca, el dólar se fue hasta los 20.17 pesos por unidad.

Pese a que antes del cierre de la campaña presidencial, algunas instituciones como el Banco de México abogaron por la estabilidad para fortalecer al peso e incluso descartaban caídas en mercados si López Obrador ganaba las elecciones.

El 1 de julio, tiempo antes de las primeras encuestas de salida, los candidatos José Antonio Meade, Ricardo Anaya y Jaime Rodríguez aceptaron la derrota. López Obrador ganaba los comicios con más de 20 puntos de distancia con el segundo lugar. Un día después de la elección, el 2 de julio, el dólar cerró casi en los 19.95 pesos, cinco centavos más que su cierre previo del 29 de junio. Prácticamente, casi 20 pesos por dólar en este punto.



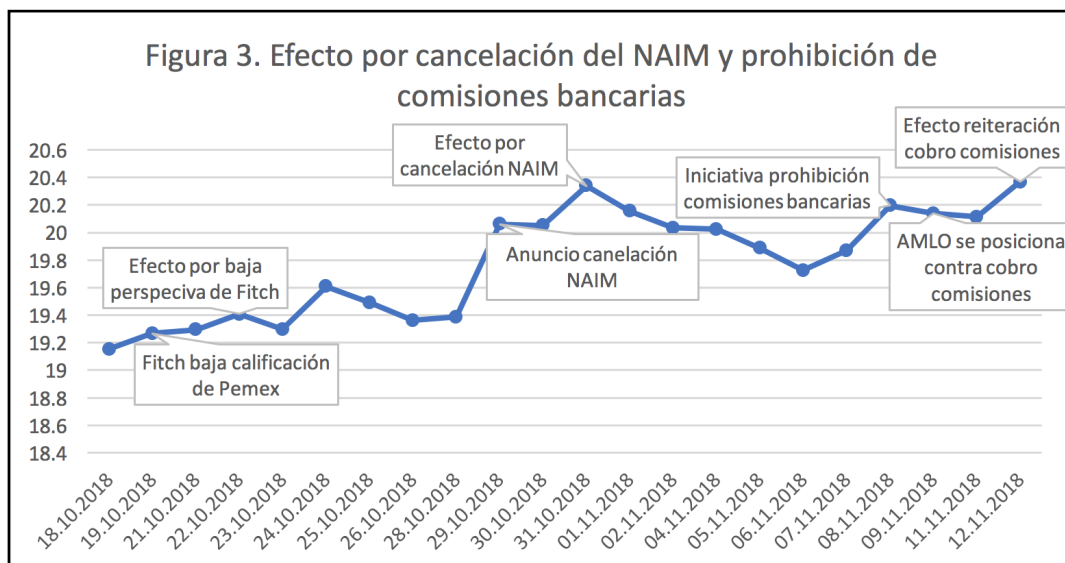
El martes 3 de julio, Trump anunció que habría buena relación con López obrador lo que llevo a cerrar con 19.45 pesos. Pero, para el viernes 6 de julio, el peso se fortaleció a los 19.04 pesos por dólar luego del discurso de apoyo hacia López Obrador hecho por algunos de los más grandes empresarios mexicanos como Claudio X. González (Kimberly Clark y Consejo Mexicano de Negocios), Daniel Servitje (Grupo Bimbo), María Asunción Aramburuzabala (Grupo FEMSA), Eduardo Tricio (Grupo LALA), entre otros.

### 3. Cancelación del NAIM y prohibición de comisiones bancarias

Uno de los momentos de más presión para el peso llegó con López Obrador ya como presidente electo. El viernes 19 de octubre, la agencia Fitch Raitings bajó la perspectiva de la calificación de Pemex de estable a negativa por los proyectos que trae la siguiente administración, con lo que el dólar llegó a los 19.28 pesos y para el lunes 22 de octubre, el dólar cerró en 19.40 pesos (Figura 3).

Esta fue una variación importante en el tipo de cambio, aunque significó apenas el parteaguas de lo que vendría en días siguientes. El lunes 29 de octubre, el día que López Obrador comunicó el resultado de la consulta pública sobre el destino del nuevo aeropuerto, el peso tuvo su mayor caída en dos años (desde la elección de Donald Trump) por lo que el dólar volvió a cotizar por encima de 20 unidades.

El desempeño del peso frente al dólar fue tan bajo después de la cancelación del NAIM que la moneda mexicana se colocó ese día como la que tuvo el peor desempeño en el mundo, de acuerdo con datos de Bloomberg. La cancelación del nuevo aeropuerto impacto de manera importante al peso en el décimo mes del año. El 31 de octubre, el tipo de cambio se fue hasta los 20.33 pesos por dólar. De hecho, octubre de 2018 fue el peor para el peso en diez años.

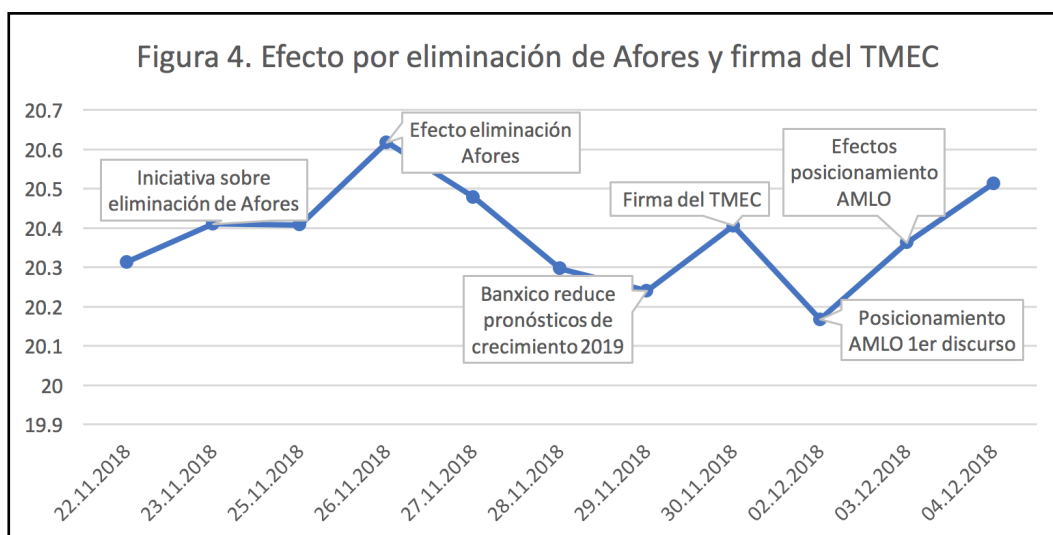


La iniciativa, que plantea prohibir el cobro de comisiones a los bancos, fue presentada por Morena el jueves 8 de noviembre, cuando el dólar cerró en 20.19 pesos. Al día siguiente, López Obrador se posicionó en contra de prohibir las comisiones bancarias, por lo que la calma volvió al peso, al cerrar en

20.13 unidades por dólar. Así que el terreno ganado por el peso el viernes 9 de noviembre se desvaneció el lunes 12 del mismo mes, día en el que el dólar se colocó en 20.36 pesos. Lo que impulsó esta variación fue que el domingo 11 de noviembre por la noche, el senador de Morena, Ricardo Monreal, reiteró que continuaría impulsando la iniciativa para modificar el esquema de comisiones de la banca, a lo que se sumó el fuerte repunte del dólar en el mercado internacional.

#### 4. Eliminación de Afores y firma del TMEC

La iniciativa de eliminar las Afores, que se dio a conocer el viernes 23 de noviembre, debilitó al peso, lo que se vio reflejado en la jornada del lunes 26, con un dólar que cerró en 20.63 unidades (Figura 4). Este fue el valor máximo como consecuencia de que, después de las elecciones, el mercado le retiró el beneficio de la duda a López Obrador.



El miércoles 28 de noviembre Banxico redujo sus pronósticos de crecimiento para 2019 al informar el gobernador del Banco que el intervalo de crecimiento del PIB para 2018 se estima sería entre 2.0% y 2.4% cuando previamente se estimaba que llegaría a 3.0%.

El viernes 30 de noviembre último día del sexenio de Peña Nieto se firmó la renegociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (ahora TMEC) entre Estados Unidos, Canadá y México. En este marco y pese a las críticas Peña Nieto entregó la “Orden del Águila Azteca” a Jared Kushner yerno del presidente Donald Trump y asesor de la Casa Blanca.

El peso cae frente al dólar después del primer discurso de López Obrador realizado el 01 de diciembre en toma de protesta y particularmente debido a sus primeros posicionamientos relativos en materia económica. Esto se vio reflejado en el repunte, por ejemplo, del lunes 3 y martes 4 de diciembre con una paridad de 20.36 y 20.51 pesos por dólar respectivamente. Y es que varios grupos empresariales iniciaron preocupaciones acerca del rumbo de las políticas económicas y fiscales por parte del gobierno de López Obrador.

## Conclusiones

Si bien en la literatura se encuentra que mucha de la determinación del tipo de cambio viene del exterior, algunos momentos en los que propuestas y decisiones de la administración entrante causan movimientos relevantes en el valor de las paridades.

Así mismo, en la revisión se encuentra que la volatilidad responde a factores de percepción negativos respecto del futuro inmediato de la economía mexicana donde las calificadoras de riesgo suelen ser agentes clave. Finalmente, se encuentra que a pesar de que las variaciones en el tipo de cambio son multifactoriales, hay cuatro grandes momentos en los que decisiones de la administración entrante y las propuestas de la actual legislatura causaron movimientos relevantes en el valor del peso frente al dólar: (i) los aranceles al acero y el último debate presidencial; (ii) las elecciones y el triunfo de López Obrador; (iii) la cancelación del NAIM y la prohibición de comisiones bancarias y finalmente; (iv) la eliminación de las Afores y la firma del TMEC.

Con base en lo anterior, se puede concluir que tanto las acciones, las declaraciones como los posicionamientos del presidente López Obrador han tenido efectos adversos en la paridad del peso mexicano contra el dólar estadounidense, uno de los principales indicadores de la economía mexicana.

## Referencias

- Aizenman, J., M. Chinn, y H. Ito. (2018). "Assessing the emerging global financial architecture: Measuring the trilemma's configurations over time", NBER Working paper 14533, December, 2008.
- Albarrán, E., Monroy, J., y González, L. (2019). López Obrador se enfrenta con agencias calificadoras. *El Economista*. Disponible en: <https://www.economista.com.mx/economia/Lopez-Obrador-se-enfrenta-con-agencias-calificadoras-20190607-0029.html>
- Banxico. (2009). Regímenes Cambiarios en México a partir de 1954. Banxico. Disponible en: <http://www.anterior.banxico.org.mx/sistema-financiero/material-educativo/basico/%7B51C-CA803-9DB0-9162-1CFA-B19CE71599DB%7D.pdf>
- Blanco, U. (2018). El peso y López Obrador: la historia. *El financiero*. Disponible en: <https://www.elfinanciero.com.mx/mercados/el-peso-y-lopez-obrador-la-historia>
- Clavelina, J. L. (2018). Determinantes del tipo de cambio y su volatilidad. *Economía UNAM* vol. 15, núm. 45, septiembre-diciembre, 2018. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/eunam/v15n45/1665-952X-eunam-15-45-70.pdf>
- Hernández, A. (2019). ¿Qué es una calificadora y por qué es importante la reducción de Fitch a Pemex? *El Universal*. Disponible en: <https://www.eluniversal.com.mx/carera/finanzas/que-es-una-calificadora-y-por-que-es-importante-la-reduccion-de-fitch-pemex>
- Gómez, M. (2019). ¿Qué es y qué hace una agencia calificadora? *Economía hoy*. Disponible en: <https://www.economiahoy.mx/mercados-eAm-mexico/noticias/9723230/02/19/Que-es-y-que-hace-una-agencia-calificadora.html>

- Martinez, R. (2018). ¿Qué genera la volatilidad financiera y por qué nos afecta? El Economista. Disponible en: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Que-genera-la-volatilidad-financiera-y-por-que-nos-afecta-20181114-0113.html>
- Rivera, J. A. (2019). ¿Qué significa la revisión a la perspectiva crediticia de México? El Economista. Disponible en: <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Que-significa-la-revision-a-la-perspectiva-crediticia-de-Mexico-20190304-0048.html>
- Siller, A. (2019). Calificadoras y gobierno de AMLO: una relación que se advierte difícil. Político. Disponible en: <https://politico.mx/analisis/gobierno-federal/calificadoras-y-gobierno-de-amlo-una-relacion-que-se-advierte-dificil/single/>
- Standard & Poor's. (2014). Guía sobre aspectos fundamentales de las calificaciones crediticias. ¿Qué son las calificaciones crediticias y cómo funcionan? Standard & Poor's Ratings Services, McGraw Hill Financial. Disponible en: [https://www.standardandpoors.com/es\\_LA/delegate/getPDF;jsessionid=5286A6520D6270ACEA098B2E18ACB30C?articleId=1498425&type=COMMENTS&subType=RATING%20DEFINITION](https://www.standardandpoors.com/es_LA/delegate/getPDF;jsessionid=5286A6520D6270ACEA098B2E18ACB30C?articleId=1498425&type=COMMENTS&subType=RATING%20DEFINITION)

## DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO EXPORTADOR: INFLUENCIA DE LAS BARRERAS EN LA CAPACIDAD EXPORTADORA DE EMPRESAS AGROINDUSTRIALES Y AGROPECUARIAS EN AGUASCALIENTES

*Julissa Elayne Cosme Castorena<sup>1</sup>*



### Resumen

Según datos proporcionados por el INEGI, durante el primer trimestre del 2019 la balanza comercial de México contó con un total de 32,453.4 millones de dólares en exportaciones; de las cuales 2,027.1 millones eran petroleras, 1,721.0 de petróleo crudo, 306.1 otras, 30,426.3 no petroleras, 1,515.4 agropecuarias, extractivas 361.9 y manufactureras 28,549.

PROMÉXICO por su parte, señala que a través de los años, el comportamiento de las exportaciones agroalimentarias mexicanas ha reflejado su constante posicionamiento como líder en los primeros lugares del ramo exportador. Como ejemplo tenemos que en el 2015 las exportaciones agroalimentarias superaron los 26 mil mdd de los cuales el 26% correspondía a vegetales, 16% a bebidas, 18% a frutas, 6% azúcares y confitería y un 6% a preparaciones a base de harinas y cereales. Ésto llevó a nuestra nación a colocarse como el 4to país a nivel mundial y el 1<sup>a</sup> en América Latina en exportaciones de hortalizas, raíces y tubérculos.

Durante el 2015, México fue considerado como el primer productor y exportador mundial de aguacate. Sus exportaciones en ese rubro correspondían a 1.66 mil mdd, el tequila fue la séptima bebida alcohólica más exportada del mundo además, también fue considerado el principal exportador mundial de cerveza con más de 2,800 millones de litros.

Por lo general, entre los principales productos nacionales exportables destacan el aguacate, jitomate, guayaba mango, papaya, salsa, fresa, atún fresco. En segunda instancia, se posicionan el melón, sandía, espárragos, jugo de naranja congelado, lima, limón, nueces sin cáscara, brócoli, coliflor. En tercera posición, destaca la berenjena, pepino, frambuesa, chile, goma de mascar y apio. En cuarto lugar se concentra el café descafeinado, miel natural, preparados o conservadores cítricos, confitería sin cacao. Finalmente se ubica la cebolla, ajo y chayote.

A pesar de tener una buena cobertura en el mercado internacional, actualmente existen empresas que no tienen actividad exportadora. Ante ésta situación, se hace prescindible identificar las causas que limitan el ingreso de empresas potencialmente exportadoras a los mercados internacionales.

---

1. Universidad Autónoma de Guadalajara. Teléfono: 314 120 99 98. Correo electrónico: julissacosme@gmail.com



Por tal motivo, la aportación de la presente investigación es proporcionar un estudio inicial sobre la percepción de empresas exportadoras y potencialmente exportadoras hidrocálidas (MIPYMES) sobre los obstáculos a la exportación (en cuanto a influencia se refiere), mismos que servirán a su vez de referencia para estudios posteriores. También se propone valorar el grado de explicación que tienen las variables de barreras de exportación de conocimiento y las barreras de recursos sobre el rendimiento exportador de empresas exportadoras y potencialmente exportadoras del ramo agroindustrial y agropecuario en Aguascalientes, México, siendo sujeto de estudio ciento treinta y siete Mipymes a través de la aplicación de un instrumento de 29 ítems.

El instrumento se valida acorde al estado del arte con un alfa de cronbach superior a 0.7 confirmando así una de las hipótesis de investigación respecto a la relación de éstas variables con un análisis de ecuaciones estructurales en donde los valores de ajuste, comparativos y de pasimonia cumplen con los criterios Hair (1999).

**Palabras claves:** *Exportaciones, Rendimiento Exportador, Exportaciones Agroindustriales*

## **Introducción**

Ante la apertura comercial derivada del proceso de globalización, la proliferación de nuevos productos y servicios genera por parte de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, la búsqueda de posicionamiento.

Ingresar a un mercado extranjero, conlleva a analizar previamente la capacidad productiva de la empresa, su estructura organizacional, las capacidades propias de los empleados, la rentabilidad, necesidades del mercado, tipos de impuestos a cubrir, modo y tipo de transporte.

Durante el proceso de ingreso del producto extranjero al país importador, se pueden generar situaciones que impiden o dificultan la exportación. Éstos se pueden considerar como obstáculos de exportación, los cuales a su vez, se pueden clasificar como barreras arancelarias y no arancelarias. Gracias a éstas barreras, se regula el libre comercio y a su vez, se protege la economía interna del país.

Los obstáculos a la exportación, podrían explicar porque existen empresas que no exportan, empresas exportadoras esporádicas y aquellas que no desarrollan todo el potencial exportador. La reducción o eliminación de estos obstáculos, contribuye a un mejor rendimiento (Bilkey, 1978). Ar

Con la finalidad de identificar, clasificar y buscar la forma de afrontar a las barreras de exportación, se generan investigaciones (Leonidou L. C., *Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis*, 1995 - B).

Se puede apreciar como resulta necesario realizar un estudio acerca de los factores que limitan la exportación de productos agroindustriales y agropecuarios del estado de Aguascalientes, a fin de dar a conocer su situación actual y que a su vez, sirvan de apoyo para futuras investigaciones y generación de estrategias.

Éste trabajo se integra de Parte I, marco contextual donde se describe brevemente al sector agroindustrial y agropecuario en Aguascalientes; II. Marco teórico e hipótesis, se presenta el desarrollo de los fundamentos de la investigación y la formulación de la hipótesis del estudio; III. Métodos y Mate-

riales, se describe el método utilizado, el instrumento de medición y los análisis estadísticos realizados; IV. Resultados, incluye el análisis e interpretación de los datos y por último se presentan las conclusiones de ésta investigación.

## **I. Marco Contextual**

La producción de alimentos enfrenta día a día duros retos derivado de la escasez de recursos naturales y crecimiento poblacional. Por tal motivo, en las agendas de gobierno se destaca su importancia.

La agricultura en México se desarrolla en tres principales zonas de la República: costas del Golfo de México y Chiapas, el norte y noroeste y el Bajío. En éste último se hace presente el estado de Aguascalientes.

El estado de Aguascalientes, México está ubicado en el centro de la Republica Mexicana, cuenta con 562,155 hectáreas y presenta un gran potencial de crecimiento por contar con actividades agropecuarias y agroalimentarias, vías de comunicación donde cruzan líneas ferroviarias como Kansas City Southern de México y Ferromex, una red carretera de 2,314 kilómetros, además de un aeropuerto que posicionan al estado como centro logístico.

Durante el año agrícola, acorde a datos proporcionados por SEDRAE, en el estado se cosechan alrededor 2,698,991 toneladas de las cuales destaca el maíz, guayaba, alfalfa verde, maíz en grano y lechuga. Siendo los municipios de Calvillo, Aguascalientes, Asientos, Rincón de Romos y Pabellón de Arteaga los líderes por valor de producción.

Dependencias como la Secretaria de Agricultura, ganadería, Desarrollo Rural y Alimentación (SAGARPA) y la SEDRAE han desarrollado esquemas y convenios para impulsar el sector agropecuario y agroindustrial entre los que sobresalen: tecnificación -capacitación y uso de equipamiento-, vinculación con universidades, centros, dependencias y promoción a través de Ferias Nacionales e Internacionales, programas de emprendimiento y asesoría para lograr certificaciones.

Al ser Aguascalientes considerado como un punto estratégico para la distribución física internacional, el deseo de incursionar en el ámbito de la exportación de productos o continuar con su crecimiento (en el caso de las empresas que ya lo hacen) genera la necesidad de conocer la temática a mayor profundidad.

## **II. Marco Teórico e Hipótesis**

Los países consideran de suma importancia el contar con un incremento de exportaciones en las empresas para fortalecer su economía interna.

Leonidou, 1995 refiere que las exportaciones son el modo de entrada mas utilizado para el mercado internacional de apoyo para el crecimiento de las empresas y su expansión de operaciones. Desde 1960 se han realizado diversas investigaciones en el mundo que tienen como finalidad conocer los factores o limitantes de las empresas exportadoras y fue impulsado durante 1980 y 1990 (Leonidou, 1995).

La expansión de las exportaciones de un país, por lo general tiene efectos positivos en el crecimiento de la economía y en el de empresas individuales (Cavusgil & Kevin, 1981). Resulta ser de importancia económica para naciones comerciantes y sus empresas debido al aumento de rentabilidad, generación de empleo y mejoramiento en la balanza comercial (Kaynak & Barker, 1992; Abassi, Shakh-

sian, Fayyazi, & Rezaie, 2012).

En el ámbito exportador, se pueden clasificar a las empresas en tres grupos : (1) no exportadoras, (2) exportadoras y (3) ex exportadoras por lo que su trato respecto a las barreras de exportación dependerá en gran medida de su clasificación y etapa de desarrollo. Sin embargo, la diferencias entre exportadores y no exportadores varían dependiendo del país (Kaynak and kothar, 1983; Leonidou, 1995).

Las empresas que no exportan, pueden ser analizadas con base a los tipos de obstáculos que presentan y al ser éstos identificados, se podría apoyar en la eliminación de las mismas. Existen diversas investigaciones que tienen por objeto identificar y superar las diferentes barreras a la exportación (Leonidou 1995b).

Las barreras a la exportación forman parte del análisis exportador. Son todos aquellos obstáculos, limitaciones actitudinales, estructurales, operativas y otras que impiden la capacidad para iniciar, desarrollar o mantener las operaciones comerciales en los mercados extranjeros (Leonidou, 1995; Leonidou, 2004).

Leonidou L.C. (1995), Kanynak and Kothari (1983) fueron los pioneros en la introducción del aspecto transcultural de barreras a la exportación. Identificaron diferencias entre los no exportadores respecto a la percepción de impedimentos de exportación.

Bilkey & Tesar (1977) para explicar el proceso de exportación empresarial, desarrollaron un modelo de seis etapas donde indentificaron que existen percepciones de barreras a la exportación que varían dependiendo la etapa de la empresa. Por su parte, Leonidou L.C. (1995) señala a Alexandrides (1971) como el primer investigador de las barreras de exportación. Advierte que la fuerte competencia que hay en el extranjero falta de conocimientos sobre exportación, falta de comprensión de procedimientos y dificultades de localizar mercados extranjeros son algunos de los limitantes a la exportación

#### Hipótesis

- H1 Las barreras de conocimiento tienen una relación directa positiva con las barreras de recursos.

### III. Metodología

La investigación es no experimental, descriptiva, causal, de naturaleza cuantitativa para la confirmación de variables sujetas a estudio por medio de un análisis estadístico utilizando ecuaciones estructurales en los resultados reportados por el instrumento

El instrumento de trabajo utilizado para la presente investigación fue la encuesta. Inicialmente, la prueba piloto aplicada consistió en la aplicación del instrumento señalado en la investigación referente al análisis de los efectos moderadores de la inversión en I+D y la experiencia exportadora sobre la relación entre barreras a la exportación e intensidad exportadora bajo distintos niveles de turbulencia ambiental percibida. David Jiménez Castillo et al (2012) . Documento que fue avalado por académicos y expertos de sectores según se indica. Incluyen variables relativas a comercio internacional, porcentaje del volumen de facturación que se dedica a I+D, experiencia exportadora, turbulencia del entorno internacional, intensidad exportadora cuyos ítems son medidos a través de una escala Likert de 7 puntos,

donde 1 significa un bajo nivel de influencia de la barrera y 7, un alto nivel de influencia.

<b>A.1. Barreras a la exportación</b>
<b>Barreras de conocimiento de los mercados de destino</b>
- Desconocimiento general de los pasos a dar para la exportación.
- Desconocimiento de las ayudas disponibles a la exportación.
- Dificultades asociadas a la identificación de las oportunidades en mercados exteriores.
- Desconocimiento de los beneficios económicos y no económicos que puede generar la exportación.
- Desconocimiento de las prácticas de negociación en el extranjero.
<b>Barreras de recursos</b>
- Carencia de recursos financieros.
- Falta de capacidad productiva de la empresa.
- Dificultad para financiar las exportaciones.
- Falta de recursos para investigación de mercados.
- Dificultades relacionadas con los medios de pago internacionales y sus elevados costes
- Lenta gestión de cobro en el exterior.
- Dificultad para contratar personal cualificado para gestionar el proceso.
- Otras barreras de recursos.
<b>Barreras de apoyo privado y logístico</b>
- Falta de experiencia internacional de las entidades financieras locales con las que opera la empresa.
- Otras barreras de apoyo privado y logístico
<b>Barreras culturales</b>
- Diferencias culturales
- Idiomas diferentes
- Diferencias en hábitos de consumo
-Otras barreras culturales
<b>Barreras legales</b>
- Fiscales (aranceles, impuestos a la importación, etc.).
- Cuantitativas (cupos)
- Técnicas (normas de seguridad, sanitarias, fitosanitarias, etc.).
-De procedimiento (normalización y homologación, burocracia, etc.)

- Otras barreras legales.

### **Barreras de adaptación al mercado**

-Intensidad de la competencia en los mercados de exportación en términos de precio.

-Dificultades para encontrar distribuidores y canales de comercialización adecuados.

-Otras barreras de adaptación al mercado.

### **Barreras de adaptación del producto**

-Diferencias en el uso del producto en el mercado foráneo.

-Inferioridad técnica del producto

-Problemas a la hora de ofrecer un apoyo o servicio posventa.

### **Barreras Internas**

-Bajas expectativas de obtención de beneficios

-Focalización en mercado doméstico

-Escaso compromiso con la exportación

-Otras barreras internas

### **Barreras del entorno**

-Fortaleza de ciertas divisas.

-Alta volatilidad en los mercados de divisas.

-Inestabilidad política y social en los países destino.

-Niveles de corrupción en los países de destino.

-Otras barreras exógenas.

### **A.2 Turbulencia del entorno. En relación con el nivel de turbulencia del entorno internacional en el que opera su empresa en los últimos años, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con los siguientes aspectos:**

-Las oportunidades que han surgido en nuestros mercados internacionales han ido cambiando de forma rápida.

-Las tecnologías de producción y procesos en nuestro sector han cambiado bastante rápido.

-Se ha producido mucha innovación en los productos y servicios de nuestro sector.

-Las actividades de investigación y desarrollo (I+D) evolucionan bastante rápido en nuestro sector.

-Las restricciones políticas y legales han ido cambiando de forma dinámica.

-La intensidad competitiva ha ido cambiando bastante rápido

-Las preferencias y expectativas de los clientes cambian rápidamente.

Fuente: Elaboración propia con base a David Jiménez Castillo (2012).

Los métodos empleados para la prueba piloto fueron:

- El uso de una encuesta online mediante Google-docs
- Llamadas telefónicas
- Entrevistas personales

De estos métodos, lo que mejor funcionó fueron las entrevistas personales. Sin embargo, ante la confusión percibida por los entrevistados respecto a las preguntas realizadas, se analizó el marco teórico. Se compararon las encuestas realizadas por autores como David Jiménez Castillo et al (2012), Paula da Silva, 2001) (Ortiz, 2003), (Arteaga-Ortiz & Fernández-Ortiz, 2010), (Okpara John, 2010). En dichas investigaciones, se encontró una medida de fiabilidad Alfa de Crobach superior a 0.7 lo cual nos indica que los ítems medidos en escala tipo likert, evalúan un mismo constructo y están altamente correlacionados (Hair, 1999); logrando así una alta confianza en la herramienta de medición propuesta. Finalmente, se opta por tomar el instrumento de Arteaga-Ortiz & Fernández-Ortiz, (2010) para el levantamiento final. Ésta es una encuesta de 29 ítems, desarrollada sobre la base de revisión de estudios teóricos y empíricos.

Gracias a la Secretaria de Desarrollo Rural y Agroempresarial en Aguascalientes y a la Secretaria de Desarrollo Económico del municipio de Pabellón de Arteaga, se obtuvieron directorios del sector agropecuario y agroindustrial para la aplicación del levantamiento final (primera parte).

El instrumento de Arteaga-Ortiz & Fernández-Ortiz (2010) clasifica sus preguntas en cuatro grupos de variables: barreras de conocimiento, barreras de recursos, barreras de procedimiento y barreras exógenas. Así se redujo la amplia gama de variables existentes para abordar en la presente investigación, las variables de barreras de conocimiento y recursos.

Indicador		Clasificación de la encuesta
P7	Elevados costos financieros en los métodos de pago utilizados en las operaciones internacionales.	BARRERA DE RECURSOS
P8	Falta de financiamiento para afrontar el periodo de recuperación de una inversión.	
P9	Insuficiente capacidad de producción de la empresa.	
P10	Falta de bancos locales con adecuada experiencia internacional.	
P11	Inadecuada red extranjera de los bancos con los que se opera.	

Fuente: Óscar Malca (2015)

Indicador		Clasificación de la encuesta
P1	Falta de conocimiento del potencial de mercados de exportación.	BARRERA DE CONOCIMIENTO
P2	Falta de personal dedicado al planeamiento exportador.	
P3	Falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora.	
P4	Falta general de conocimiento de cómo exportar.	
P5	Falta de información sobre las oportunidades para su producto	
P6	Falta de información sobre las oportunidades para su producto/ servicio en el extranjero.	

Fuente: Óscar Malca (2015)

### Definición operacional de las variables

A continuación, se presenta la matriz operacional de las variables donde se señala, la definición conceptual, operacional y los autores que han trabajado sobre las mismas.

Tabla 2. Matriz Operacional

Barreras a la exportación
<p><b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL:</b> Cualquier obstáculo actitudinal, estructural, operativo o de otro tipo, que dificulta o impide la decisión de las empresas de iniciar, desarrollar o mantener la actividad exportadora (Leonidou, 1995a).</p> <p>Aquellos problemas que previenen a las empresas no internacionalizadas de implicarse en el proceso de internacionalización (Morgan Y Katsikeas, 1998).</p> <p>Una barrera al comercio exterior es cualquier elemento o factor, ya sea de carácter interno o externo, que dificulta o desincentiva a las empresas a iniciar, aumentar o mantener su actividad internacional (Arteaga y Fernández, 2010; Leonidou, 2004).</p> <p>Existe un gran número de estudios que tratan acerca de las barreras a la exportación (Groke y Kreidle, 1967; Bilkey, 1978; Ditchl, 1986; Korth, 1991; Leonidou, 2000; ArteagaOrtiz, 2003; Da Silva, 2001; Hakan y Tokol, 2007, Keneller y Pisu, 2011; Jimenez-Castillo et al, 2013; entre otros) y que se han ido incrementando con el tiempo, debido a los crecientes procesos de internacionalización generados por la globalización (Kotabe y Helsen, 1998). Sin embargo, la multiplicidad de estudios sobre el tema, no ha permitido llegar a un consenso sobre las dimensiones que abarcan las diferentes barreras a la exportación.</p>
<p><b>DEFINICIÓN OPERACIONAL.</b> Se toma un cuestionario diseñado para extraer información de las empresas que fue revisado por académicos y expertos del sector exportador teniendo un total de 100 empresas como muestra.</p>

Variable	Indicador	Autores
<b>Barreras de conocimiento de los mercados de destino</b>	Desconocimiento general de los pasos a dar para la exportación	Groke y Kreidle
	Desconocimiento de las ayudas disponibles a la exportación	Hutchinson et al (2006), Moini (1997), Leonidou (1995), Katsikeas y Morgan (1994), Korth (1991). Julian y Ahmed (2005), Leonidou (1995), Katsikeas y Morgan (1994) Yang et al (1992), Korth (1991), Ramaswami y Yang (1990), Bauerschmidt et al (1985)
	Dificultades asociadas a la identificación de las oportunidades en mercados exteriores	
	Desconocimiento de los beneficios económicos y no económicos que puede generar la exportación	
	Desconocimiento de las prácticas de negociación en el extranjero	
<b>Barreras de Recursos</b>	Carencia de recursos financieros	Arteaga y Fernández
	Falta de capacidad productiva de la empresa	
	Dificultad para financiar las exportaciones	
	Falta de recursos para investigación de mercados	
	Dificultades relacionadas con los medios de pago internacionales y sus elevados costes	
	Lenta gestión de cobro en el exterior	
	Dificultad para controlar personal cualificado para gestionar el proceso	
Otras barreras de recursos		
<b>Barreras de apoyo privado y logístico</b>	Falta de experiencia internacional de las entidades financieras locales con las que opera la empresa	Katsikeas y Leonidou Moini (1997), Leonidou (1995), Katsikeas y Morgan (1994), Karakaya (1993)2. Morgan y Katsikeas (1997), Leonidou (1995).3. Leonidou (1995), Katsikeas y Morgan (1994), Yang et al (1992), Gripsrud (1990), Ramaswami y Yang (1990), Bodur (1986); Bauerschmidt et al (1985).4. Moini (1997), Leonidou (1995), Katsikeas y Morgan (1994); Eshghi (1992), Yang et al (1992), Ramaswami y Yang (1990), Bauerschmidt et al (1985)
	Dificultades logísticas	
	Otras barreras de apoyo privado y logístico	



<b>Barreras Culturales</b>	Diferencias culturales	Schroath y Korth Westhead et al (2002); Ramaswami y Yang (1990), Leonidou (1995), Karakaya (1993).2. Forsman et al (1999), Holmlund y Kock (1998), Pedersen y Petersen, (2004), López y Andrés (1997)3. Ramaswami y Yang (1990), Leonidou (1995); Karakaya (1993).4. Westhead et al (2002)
	Idiomas diferentes	
	Diferencias en hábitos de consumo	
	Otras barreras culturales	
<b>Barreras legales</b>	Fiscales (aranceles, impuestos a la importación)	Katsikeas et al Julian y Ahmed (2005), Moini (1997), Leonidou (1995), Katsikeas y Morgan (1994), Korth (1991); Bodur (1986) Bauerschmidt et al (1985); Rabino (1980). Julian y Ahmed (2005); Ramaswami y Yang (1990) Julian y Ahmed (2005), Leonidou (1995), Rabino (1980). Morgan y Katsikeas (1997), Leonidou (1995)
	Cuantitativas (cupos)	
	Técnicas (normas de seguridad, sanitarias, fitosanitarias, etc)	
	De procedimiento (normalización y homologación, burocracia)	
	Otras barreras legales	
<b>Barreras de adaptación al mercado</b>	Intensidad de la competencia en los mercados de exportación en términos de precio	Leonidou
	Dificultades para encontrar distribuidores y canales de comercialización adecuados	
	Otras barreras de adaptación al mercado	
<b>Barreras de adaptación del producto</b>	Diferencias en el uso del producto en el mercado foráneo	Groke y Kreidle
	Inferioridad técnica del producto	
	Problemas a la hora de ofrecer un apoyo o servicio posventa	
<b>Barreras internas</b>	Bajas expectativas de obtención de beneficios	Leonidou, Alvarez. Hutchinson et al
	Focalización en mercado doméstico	
	Escaso compromiso con las exportación	
	Otras barreras internas	

<b>Barreras del entorno</b>	Fortalezas de ciertas divisas	Leonidou, Alvarez, Hutchison et al
	Alta volatilidad en los mercados de divisas	
	Inestabilidad política y social en los países de destino	
	Niveles de corrupción en los países de destino	
	Otras barreras exógenas	
<b>Turbulencia del entorno</b>	Las oportunidades que han surgido en nuestros mercados internacionales han ido cambiando de forma rápida	Cohen y Levinthal González et al Cadogan et al Zhang et al
	Las tecnologías de producción y procesos en nuestro sector han cambiado bastante rápido	
	Se ha producido mucha innovación en los productos y servicios de nuestro sector	
	Las actividades de investigación y desarrollo evolucionan bastante rápido en nuestro sector	
	Las restricciones políticas y legales han ido cambiando de forma dinámica	
	La intensidad competitiva ha ido cambiando bastante rápido	
	Las preferencias y expectativas de los clientes cambian rápidamente	

### Universo, población y muestra

Para la determinación de la muestra se recurrió a la información proporcionada por SEDRAE, donde se señala una población estimada de 262 empresas exportadoras y potencialmente exportadoras (MI-PYMES).

Para el tamaño de la muestra se consideró la fórmula de muestreo proporcional, con una desviación estándar de 1.96 un error de 5 % dando un tamaño de muestra de 157 instrumentos a aplicar Bernal (2000). En la presente investigación, se presentan 137 instrumentos.

## IV. Resultados

### Variable barrera de conocimiento

Para la validación del instrumento se hizo uso de los programas SPSS 25. Y AMOS 25. En el caso de la barrera de conocimiento se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.779 (Cronbach 1951), con un KMO de

0.785 Keisser, meyes olkin ( prueba de esfericidad de Barlett ) con 10 grados de libertad, sig 0 y un chi cuadrado de 169.76 , con un coeficiente de Spearman-Brown de .769.

Con el uso de AMOS 25 se obtuvo la siguiente información:

Ajuste absoluto		Ajuste comparativo				Ajuste de parsimonia	
	RAMSEA	TLI	NFI	CFI	PNFI	CMIN	AIC
	<0.08	>0.90	>0.90	>0.90	>0.60	<1 Y <3	~0, VS MA
	.101	.848	.905	.935	.388	2.719	60.475

**Fuente:** Elaboración propia de los datos obtenidos (Amos 25)

La prueba Turkey Lewis o TLI es una prueba de ajuste comparativo que confirma la ausencia de relación entre variables, (Bentler y Bonett 1980) y compara el ajuste por grados de libertad del modelo propuesto y nulo (ausencia de la relación entre variables).

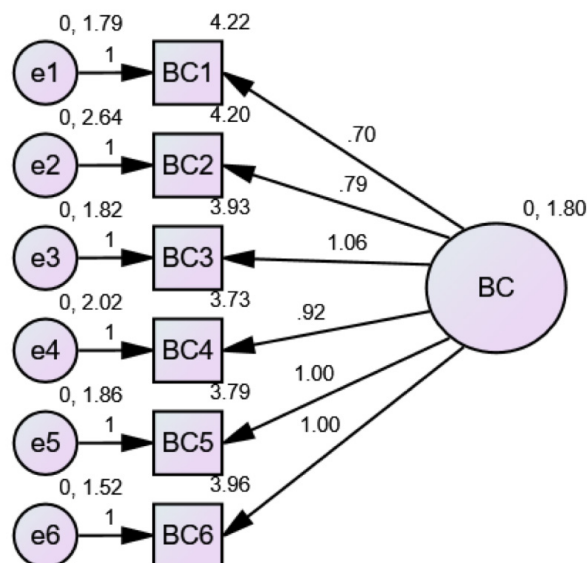
Èste índice tiende a 1 para modelos con buen ajuste, considerándose aceptables los valores superiores a 0.9, aunque lo ideal sería valores mayores a 0.95.

El Índice de Ajuste Normalizado NFI mide la reducción proporcional en función de ajuste cuando se pasa del modelo justo al modelo propuesto (Bentler y Bonett 1980) y establecen valores arriba de 0.95

Parsimonia Godness Fit Index PNFI que modifica el NFI. La parsimonia se define en la consecución de mayores niveles de ajuste por grado de libertad utilizado, es decir un grado de libertad por coeficiente estimado. Puede tomar valores entre 0 y 1, cuanto más próximos a 1, mayor parsimonia del modelo (Hair 1995).

CMIN derivado del resultado de chi cuadrado entre los grados de libertad y su resultado debe ser entre los valores 1 y 3 (Hair 1995).

### Variable Barrera de Conocimiento



**Fuente:** Elaboración propia.

## Barrera de recursos

En barreras de recurso para la validación se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.806 lo cual de acuerdo a Reidl-Martínez, 2012 indica que es un valor dentro del rango bueno, KMO de .815 el cual está cercano a 1 lo que implica relación entre variables bueno (Medina Brito 2006), significancia de 0 y un chi cuadrado de 229.115 , gl 15, con una varianza total explicada de 51% para el primer componente. Con el uso de AMOS 25 se obtuvo:

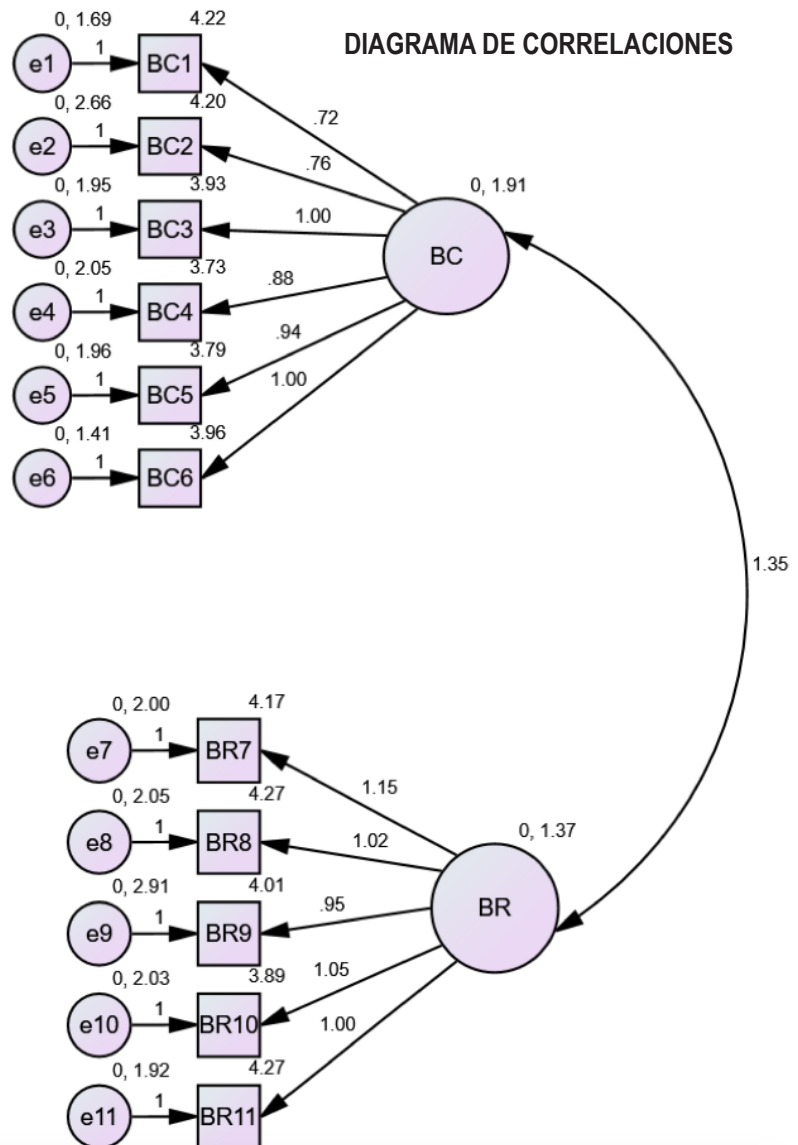
Ajuste absoluto	Ajuste comparativo			Ajuste de parsimonia			
	RAMSEA	TLI	NFI	CFI	PNFI	CMIN	AIC
	<0.08	>0.90	>0.90	>0.90	>0.60	<1 Y <3	~0, VS MA
	.0	1.019	.974	1	.325	.816	34.079

Fuente: Elaboración propia de los datos obtenidos (Amos 25)

Se observa para éste caso nuevamente la prueba Turkey Lewis o TLI que confirma la ausencia de relación entre variables, (Bentler y Bonett 1980) y compara el ajuste por grados de libertad del modelo propuesto y nulo (ausencia de la relación entre variables). Èste índice tiende a 1 para modelos con buen ajuste, considerándose aceptables los valores superiores a 0.9 aunque lo ideal sería valores mayores a 0.95. Motivo por el cual se considera el valor de 1.019 aceptable.

El Índice de Ajuste Normalizado NFI como se mencionaba, establece valores arriba de 0.95 por lo que es aceptado al obtener el valor de .974

Parsimonia Godness Fit Index PNFI que puede tomar valores entre 0 y 1, cuanto más próximos a 1, mayor parsimonia del modelo (Hair 1995) arrojó un valor aceptable de .325



Ajuste de parsimonia		Ajuste comparativo			Ajuste de parsimonia		
	RAMSEA	TLI	NFI	CFI	PNFI	CMIN	AIC
	<0.08	>0.90	>0.90	>0.90	>0.60	<1 Y <3	~0, VS MA
	.063	.907	.866	.939	.564	1.662	53.690

Fuente: Elaboración propia de los datos obtenidos (Amos 25)

Aquí se observa de nueva cuenta el cumplimiento de los criterios para validación.

## Conclusiones

Durante la revisión de literatura se identificaron estudios de meta-análisis que muestran los principales autores y variables a considerar que pueden fungir como referencia.

Los resultados obtenidos en ésta etapa de investigación donde se analiza las barreras de recursos y barreras de conocimiento, servirán como referencia para empresas que son potencialmente exportadoras, buscando concientizarlas sobre la viabilidad de incursionar en mercados extranjeros y los impedimentos existentes.

Gracias a los métodos de análisis factorial, se detectaron comportamientos similares con investigaciones realizadas. Mostrando que las barreras analizadas, alcanzan un porcentaje de explicación superior al 50%. El resto de las variables, debe de ser analizado para contrastar resultados. El instrumento se validó. También se presenta una relación positiva de las variables, con cumplimiento de los criterios de ajuste, comparativos y de parsimonia HAIR(1999).

## Referencias

- Abassi, M., Shakhshian, F., Fayyazi, M., & Rezaie, M. (2012). Identifying the Most Important Export Barriers in Iran Case Study: Auto-Part Industry. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. January 2012, Vol. 1, No. 1, 63-81.
- Acedo, F. J., & Casillas, J. C. (2005). Current paradigms in the international management field: *An author co-citation analysis*. *International Business Review*(14), 619-639.
- Anderson, T. (1972). *An Intruction to MultivariateStatistical Analysis*. New York: Johon Wiley & Sons.
- Anderson, H. (1999). *Análisis Multivariante*. Madrid-España: Prentice-Hall.
- Artega-Ortiz, J., & Fernandez-Ortiz, R. (2010). WhyDon't We Use the Same Export Barrier Measurement Scale? An Empirical Analysis inSmall and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Small Business Management* 2010 48(3), 395-420.
- Barret, N. I. and Wilkinson, I. F. (1985), "Export stimulation: a segmentation study of the exporting problems of Australian manufacturing firms", *European Journal of Marketing*, Vol. 19 No. 2, pp. 53-72.

- Bauerschmidt, A., Sullivan, D., & Gillespie, K. (1985). Common Factors Underlying Barriers to Export: Studies in the U. S. Paper Industry. *Journal of International*.
- Cavusgil, S., & Nevin, J. (1981). Internal Determinants of Export Marketing Behavior: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, 114-119.
- Chan, K. C., Fung, H. G., & Leung, W. K. (2006). International business research: trends and school rankings. *International Business Review*(15), 317-338.
- Christensen, C., Da Rocha, A., & Gertner, R. K. (1987). An empirical investigation of factors influencing exporting success of Brazilian firms.
- Craig, J. (2003). Export Marketing Performance:A Study of Thailand Firms. *Journal of Small Business Management*, 213–221.
- Craig, J., & Zafar, A. (2005). The impact of barriers to export on export marketing performance. *Journal of Global Marketing*, 19(1), 71-94.
- Da Silva, P., & Da Rocha, A. (2001). Perception of export barriers to Mercosur by Brazilian firms. *International Marketing Review*, 18(6), 589-610.
- Hakan , M., & Tokol, T. (2007). The effects of export barriers on perceived export performance: An empirical research on SMEs in Turkey. *EuroMed Journal of Business*, 2(1), 36 - 56.
- <http://www.aguascalientes.gob.mx/SEDRAE/>
- <https://www.inegi.org.mx>
- <https://www.gob.mx/promexico>
- Kaleka, A., & Katsikeas, C. (1995). Exporting Problems: The Relevance of Export Development. *Journal of Marketing Management*, 11(5), 499-515.
- Katsikeas, C. (1994). Perceived Export Problems and Export Involvement: The Case of Greek Exporting Manufacturers. *Journal of Global Marketing* 7(4) , 29-57.
- Kaynak, E., & Barker, A. (1992). An Empirical Investigation of the Differences between Initiating and Continuing Exporters. *European Journal of Marketing*, 26(3), 27 - 36.
- Keng, Kau Ah, and Tan Soo Juan (1989), “Differences between Small and Medium-Sized Exporting and Nonexporting Firms: Nature and Nurture”, *International Marketing*
- Leonidou, L. (1995). Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis. *Journal of International Marketing*, 3(1), 29-43.
- Leonidou, L. C. (1995b). Empirical Research on Export Barriers:Review, Assessment, and Synthesis. *Journal of International Marketing*, 3(1), 29-43.
- Leonidou, L. C. (1995). Export Barriers: Non-exporters’ Perceptions. *International Marketing Review*, 4-25.
- Leonidou, L. C. (1995). Export Barriers: Non-exporters’ Perceptions. *International Marketing Review*, 4-25.
- Leonidou, L. C. (2004). An Analysis of the BarriersHindering Small Business Export Development . *Journal os Small Business Management* 42(3), 279-302.

- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Piercy, N. G. (1998). Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions. *Journal of International Marketing* 6(2), 74-102.
- McConnel, J.E. (1979). The Export Decision: An Empirical Study of the Firm Behavior. *Economic Geography*, Vol. 55 No. 3, July, pp. 171-83

## ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CONTABILIDAD ELECTRÓNICA EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN PIEDRAS NEGRAS, COAHUILA

*María Magdalena Hernández Borrego<sup>1</sup>*

*Martha Patricia Tello Orduña<sup>2</sup>*

*Gerónimo Juárez Ibarra<sup>3</sup>*



### Resumen

La nueva generación de facturas electrónicas trajo como consecuencia la transición de una contabilidad que era manual a una contabilidad electrónica. Con esto, las autoridades hacendarias buscan controlar la emisión de comprobantes fiscales que son piezas claves en la determinación de las contribuciones de los empresarios. Desde que comenzó la contabilidad electrónica, y desde luego el control del Servicio de Administración Tributaria hacia las personas físicas y morales, cada vez más empresas de todos tamaños han optado por no involucrarse directamente con la actividad fiscal para lo cual contratan despachos contables que les lleven todos los detalles relacionados al pago de impuestos. Es por ello que el objetivo de la presente investigación es el análisis de la implementación de la contabilidad electrónica, derivado de los cambios fiscales en México en las pequeñas y medianas empresas de Piedras Negras, Coahuila; el diseño de la presente investigación es no experimental de corte transversal ya que se recolectan datos en un solo momento. Así mismo el presente estudio es de tipo descriptivo y las técnicas empleadas en la investigación son de tipo mixto “ya que implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (Hernández et al., 2014, p.532). Por lo tanto, esta investigación hace uso de un cuestionario a las pequeñas y medianas empresas de la Ciudad de Piedras Negras, Coahuila, en el cual se hicieron preguntas sobre el efecto que tienen las políticas fiscales en la operación cotidiana de las empresas y en el tiempo que éstas demandan del empresario sobre la contabilidad electrónica, además, se analizará la información referente al contexto económico para ubicar al lector en el ambiente que envuelve a la empresa.

**Palabras claves:** Pequeñas y medianas empresas, Contabilidad electrónica, Servicio de Administración Tributaria

---

1. María Magdalena Hernández Borrego. Correo electrónico: magda\_hb@hotmail.com

2. Martha Patricia Tello Orduña. Correo electrónico: tellomp@yahoo.com.mx

3. Gerónimo Juárez Ibarra. Correo electrónico: gerojuarez@hotmail.com. Universidad Autónoma de Coahuila



## Marco teórico

Las Tecnologías de la información y comunicación (TIC) se desarrollaron a partir de los avances científicos producidos en los ámbitos de la informática y las telecomunicaciones; contemplan al conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido,...), siendo la computadora y más específicamente el internet el elemento más representativo. (Belloch, s.f.).

El auge de la sociedad de la información ha generado grandes cambios en las expectativas de los ciudadanos y en las estructuras organizacionales, en las culturas y en los procesos de trabajo. Las TIC han respaldado reformas en muchas áreas de la gestión pública para responder a las necesidades de los ciudadanos; ejemplo de ello, han sido las medidas adoptadas para reducir la corrupción, aumentar la transparencia y facilitar el uso compartido de información, contribuyendo así a la consecución de objetivos de política económica. (OCDE, 2003).

Por su parte la contabilidad ha acompañado al ser humano desde el principio de los tiempos, esto debido a que las personas ya no pudieron memorizar y empezaron a llevar un registro de sus propiedades y deudas, lo que la hizo también necesaria para la determinación de los impuestos (Nava, 2010).

Las Normas de Información Financiera (NIF) definen que la contabilidad “es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que producen sistemática y estructuralmente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos” (Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información, 2014).

Por su parte Moreno (2014) define a la contabilidad como la técnica que produce sistemáticamente y estructuralmente información expresadas en unidades monetarias, sobre los eventos económicos identificables que realiza una empresa a través de un proceso en donde se registra cada una de las operaciones.

Es por ello que la contabilidad se debe desarrollar con miras al cambio en el futuro paradigmático que permita superar las limitaciones que el proceso histórico contable ha legado, el empírico, el de la aparición de la partida doble y el del desarrollo del positivismo lo cual se sigue transmitiendo de teoría en teoría un engranaje básico de conformidad e inmediatez en el fin y utilidad de la ciencia (Casal y Vilorio, 2007).

Por lo cual, el Servicio de Administración Tributaria (SAT) se encuentra en una constante actualización y evolución, viendo la necesidad de emigrar de una contabilidad manual a una contabilidad electrónica, esto con el objetivo de mejorar la automatización de los procesos de los empresarios mediante las herramientas tecnológicas para que el empresario tenga un mayor control de la contabilidad fiscal y el cumplimiento de las obligaciones fiscales en tiempo y forma.

El Servicio de Administración Tributaria define a la contabilidad electrónica como el envío de archivos en formato XML de las transacciones registradas en medios electrónicos que realiza una empresa o una persona y envía a través del Buzón Tributario (Servicio de Administración Tributaria, 2014).

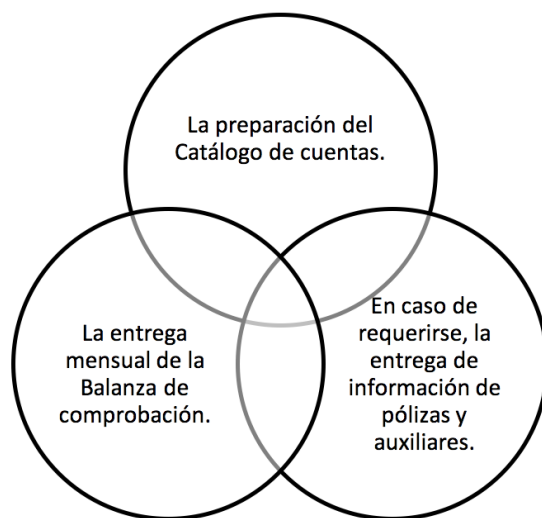
Por esta razón la administración tributaria en México en la Exposición de Motivos de la Ini-

ciativa de Reformas al CFF del 2014 señala que mediante el uso de tecnologías de la información y la comunicación, los contribuyentes integrarán la contabilidad a través de medios electrónicos, así como establece la obligación de sustentar en comprobantes fiscales digitales por Internet las erogaciones que se pretendan deducir, precisando también la forma en que pondrán a disposición de sus clientes los comprobantes que emitan (Camara de Diputados del H. Congreso de la Union, 2013).

Lo anteriormente mencionado, permite a los contribuyentes llevar puntualmente su contabilidad de manera sencilla a través de las nuevas tecnologías, y los obliga a llevar los registros y asientos contables a través de medios electrónicos e ingresar de forma mensual su información contable a través de la página de Internet del SAT (Servicio de Administración Tributaria, 2014).

Las modificaciones al Código Fiscal de la Federación (CFF) para 2014, artículo 28, fracciones III y IV, establecen que las personas obligadas a llevar contabilidad, deberán: I. Llevar en medios electrónicos los registros o asientos que integran la contabilidad conforme lo establezca el reglamento del CFF y las disposiciones de carácter general que emita el Servicio de Administración Tributaria (SAT), y II. Ingresar de forma mensual su información contable a través de la página de internet del SAT conforme a las reglas de carácter general que se emitan para tal efecto (Cámara, 2014)

**Figura 1.** Archivo de la contabilidad electrónica.



**Fuente:** Elaboración propia datos tomados por el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Fue hasta el 18 de diciembre de 2014, con la publicación de la Séptima Modificación a la Resolución Miscelánea Fiscal para 2014, que el Servicio de Administración Tributaria informó que contribuyentes empezarán a enviar su contabilidad a partir del 2015, quienes hasta el 2016, y los sujetos que quedaron eximidos de esta obligación. Conforme al documento, que fue publicado por la autoridad hacendaria en su página de Internet, si los ingresos de un contribuyente en 2013 no excedieron de 4 millones de pesos, estará obligado a enviar su información a partir del 2016.

De acuerdo al Código Fiscal de la Federación (CFF) en el artículo 28 hace mención que las personas que de acuerdo con las disposiciones fiscales están obligadas a llevar contabilidad, estarán a lo siguiente:

- I. “La contabilidad, para efectos fiscales, se integra por los libros, sistemas y registros contables, papeles de trabajo, estados de cuenta, cuentas especiales, libros y registros sociales, control de inventarios y método de valuación, discos y cintas o cualquier otro medio procesable de almacenamiento de datos, los equipos o sistemas electrónicos de registro fiscal y sus respectivos registros, además de la documentación comprobatoria de los asientos respectivos, así como toda la documentación e información relacionada con el cumplimiento de las disposiciones fiscales, la que acredite sus ingresos y deducciones, y la que obliguen otras leyes; en el Reglamento de este Código se establecerá la documentación e información con la que se deberá dar cumplimiento a ésta fracción, y los elementos adicionales que integran la contabilidad”
- III. Los registros o asientos que integran la contabilidad se llevarán en medios electrónicos conforme lo establezcan el Reglamento de este Código y las disposiciones de carácter general que emita el Servicio de Administración Tributaria. La documentación comprobatoria de dichos registros o asientos deberá estar disponible en el domicilio fiscal del contribuyente.
- IV. Ingresarán de forma mensual su información contable a través de la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria, de conformidad con reglas de carácter general que se emitan para tal efecto (Camara de Diputados del H. Congreso de la Union, 2019).

No obstante, el 24 de julio de 2019 el Servicio de Administración Tributaria da a conocer la segunda versión anticipada de la Primera Resolución de Modificaciones a la Resolución Miscelánea Fiscal 2019, así como el Anexo 24, debiendo considerar lo siguiente:

- Para los efectos de la regla 2.8.1.7., fracciones I y II, incisos a) y b), el catálogo de cuentas y la balanza de comprobación correspondiente al mes de mayo de 2019, podrán presentarse conjuntamente con la información del mes de junio de 2019, atendiendo a lo dispuesto en el Anexo 24 de la Resolución.
- Por lo que hace a la regla 2.8.1.7., fracción II, inciso e), las personas físicas podrán presentar su balanza de comprobación ajustada al cierre del ejercicio, a más tardar en el mes de julio de 2019.

Los archivos del envío de la contabilidad electrónica deberán enviarse a través del Buzón Tributario, en el apartado Contabilidad electrónica, con firma electrónica, ya que el buzón tributario es un sistema de comunicación electrónico ubicado en la página de Internet del SAT, a través del cual las autoridades fiscales podrán llevar a cabo notificaciones de cualquier acto o resolución administrativa a los contribuyentes, y estos a su vez, podrán efectuar promociones, solicitudes, avisos y demás información que presentarán los contribuyentes utilizando el apartado de “Buzón Tributario”, así como en su caso darán cumplimiento a requerimientos de la autoridad (Servicio de Administración Tributaria, 2014)

Por lo anterior descrito la importancia de esta contabilidad electrónica se dio por la necesidad de una rápida transacción, manifestando no sólo su resolución exhaustiva en la legislación, sino el interés del SAT (Servicio de Administración Tributaria) al considerarla un instrumento fundamental en el proceso de formación de un mercado único.

## Tipo de investigación y Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental ya que no se construye o cambia ninguna situación realizada sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernández et al, 2014, p.152). Lo anterior se señala ya que el contexto de contabilidad electrónica permanece intacto y se busca que los empresarios respondan el cuestionario bajo la premisa de una operación cotidiana y recurrente. De igual forma se considera una investigación de corte transversal ya que se recolectan datos en un solo momento.

Así mismo el presente estudio es de tipo mixto ya que se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (p.92) y las técnicas empleadas en la investigación son de tipo mixto “ya que implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (Hernández et al., 2014, p.532).

Cabe agregar que el objetivo de la presente investigación es el análisis de la implementación de la contabilidad electrónica respecto al impacto que generó en el día a día de los empresarios o contribuyentes, derivado de los cambios fiscales en México en las pequeñas y medianas empresas de Piedras Negras, Coahuila. Se realizó un análisis documental para obtener información, se revisó la bibliografía y la legislación fiscal de la contabilidad electrónica.

La población del estudio considerará a las pequeñas y medianas empresas tomando como determinante para su clasificación, el nivel de venta anuales, tal como lo señala la Secretaria de Economía (SE) y la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP) publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de Junio de 2009; las cuales están obligadas a llevar la contabilidad electrónica, a excepción de las pertenecientes al Régimen de Incorporación Fiscal (RIF).

Se tomará como muestra por conveniencia 60 empresas de la ciudad de Piedras Negras, Coahuila las cuales representan el universo y población de esta investigación. Como hace mención Hernández et al., (2014) todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra.

A continuación se presenta la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra.

### Cálculo del tamaño de la muestra

$$\text{Población finita: } n = \frac{\frac{Z^2 X p (1-p)}{e^2}}{\frac{1 + (Z^2 x p (1-p))}{e^2 N}} = 57 \text{ encuestas}$$

$$Z^2 p^* q N / e^2 (N-1) + Z^2 p^* q$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra:

N = Población o universo: 380 empresas registradas en Canaco y Coparmex Piedras Negras.

Z = Nivel de confianza: 90%, 1.65

P = Probabilidad a favor: 50%

q = Probabilidad en contra: 50%

e = Error muestral: 10%

De acuerdo con la fórmula para el cálculo de la muestra se debe llevar a cabo 57 sin embargo se aplicaron 60 cuestionarios. Dado que la investigación es de corte mixto, el instrumento que se utilizó consistió en un cuestionario que consta de una codificación de cada ítem bajo criterios de opción múltiple sobre el efecto que tienen las políticas fiscales en la operación cotidiana de las empresas y en el tiempo que éstas demandan del empresario sobre la contabilidad electrónica.

Para dar una mayor fiabilidad y validez al cuestionario se emplea el Alpha de Cronbach, como lo define Ruiz (2002) la validez es el grado en que un instrumento mide lo que pretende medir y la fiabilidad como la consistencia de los resultados que proporciona un instrumento de medida, para corroborar su consistencia interna, 0.91% determinándose la fiabilidad del mismo instrumento.

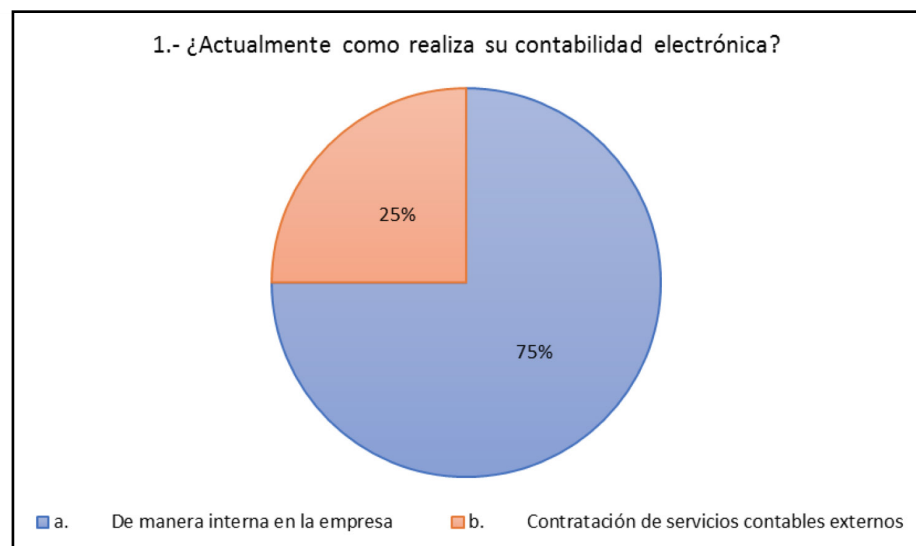
El tratamiento de la información se llevará a cabo mediante el análisis estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), el cual permitirá procesar las respuestas que se obtiene y las respectivas gráficas.

## Resultados

El estudio está basado sobre una muestra de 60 empresas y a continuación se presenta el análisis, siguiendo el orden establecido en el cuestionario, de forma resumida y los resultados obtenidos y el análisis de cada una de ellas ya que representa aspectos relativos de la contabilidad electrónica que pretende explicar que, con la fiscalización electrónica, las autoridades fiscales están cada vez más cerca de conocer todo lo relacionado de cada empresario.

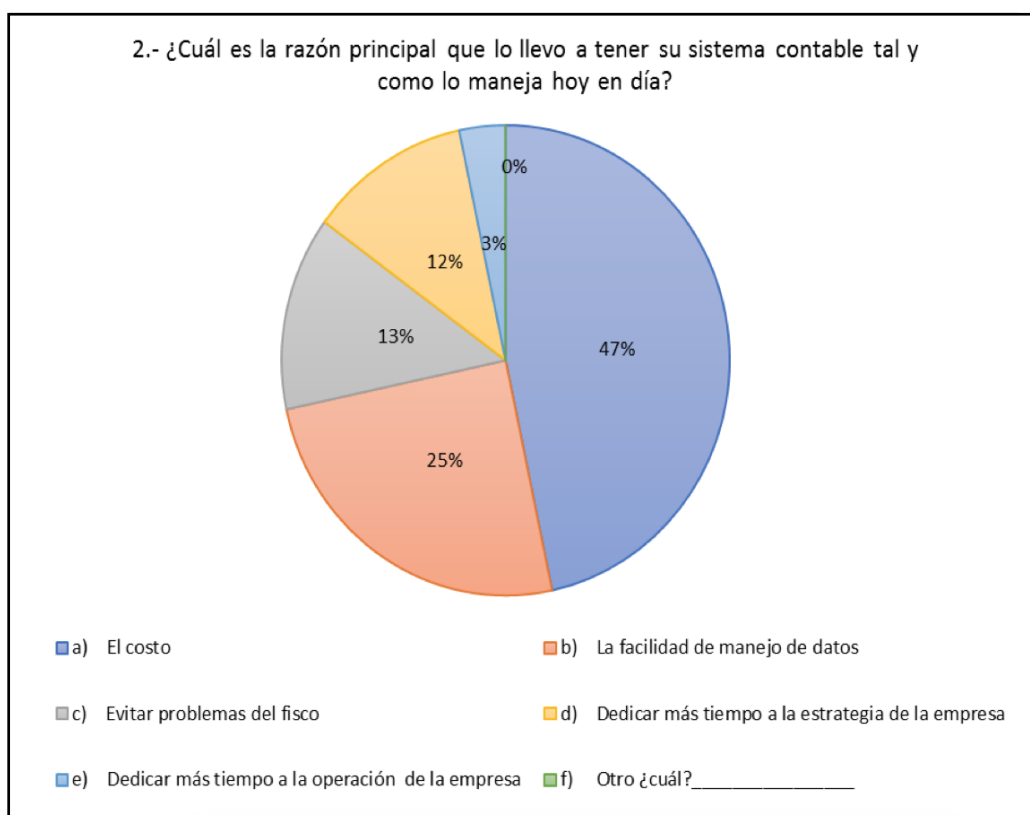
**Figura 1.** Distribución de la respuesta 1.

**Fuente:** Elaboración propia.



Para los que respondieron como realiza su contabilidad electrónica, ésta pregunta obtuvo un 75% como respuesta a que los empresarios prefieren mantener la contabilidad electrónica en su sistema de manera interna dentro de la empresa, esto se debe a la facilitación del manejo de los datos, ya que consideran realizar pequeñas auditorías internas cada vez que lo requieran ellos, sin embargo, un 25% prefieren una contratación externa para llevar a cabo su contabilidad electrónica ya que para ellos es mayor rapidez y ahorros en costos, haciendo mención a que adquirir un sistema es muy complejo para ellos ya que requiere mayor costo, capacitación para sus trabajadores y actualización del sistema cuando las leyes fiscales consideren que la contabilidad electrónica necesita una modificación.

Figura 2. Distribución de la respuesta 2.



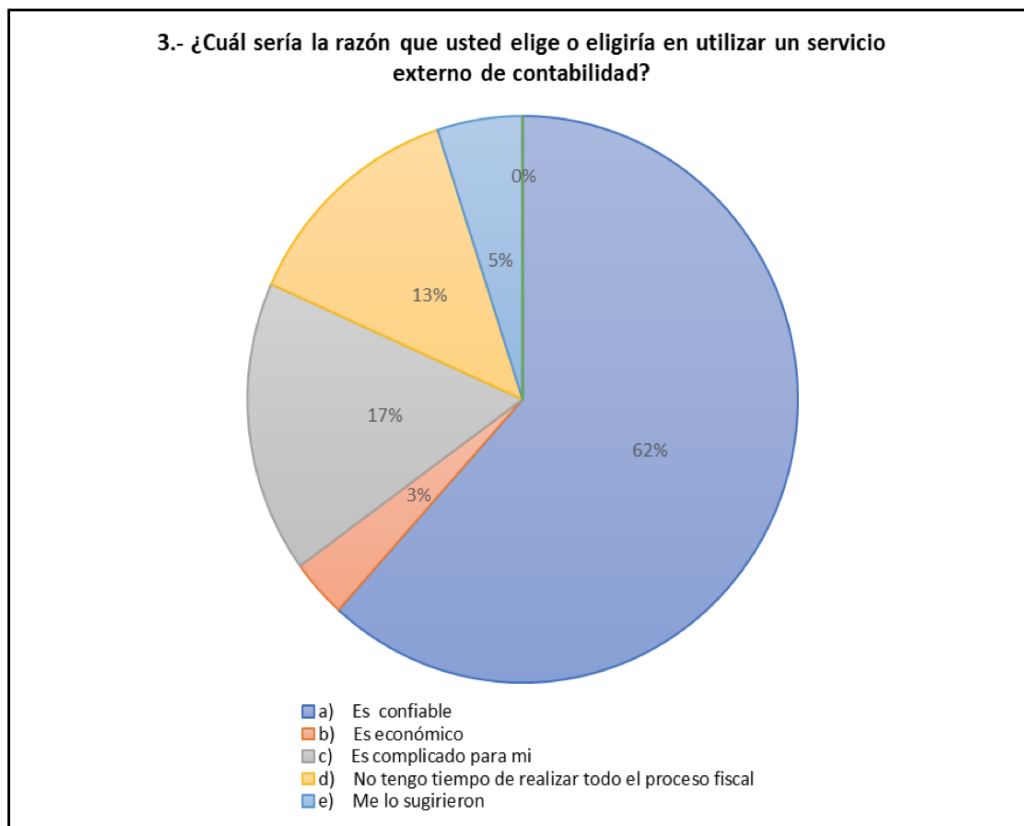
Fuente: Elaboración propia.

Para los empresarios, los sistemas de información son muy necesarios para poder fundamentar sus decisiones. Por ello, la diversidad de aplicaciones existentes en el mercado representa la gran oportunidad para que cada persona escoja su sistema conforme a sus necesidades y a sus gustos y preferencias operativas. Por lo anterior la pregunta sobre qué llevó al empresario a seleccionar un sistema contable en específico, se obtuvo que el 47% de las respuestas fueron respuestas relacionadas al costo ya que para ellos es una mejor opción el sistema que adquirieron según las necesidades de sus empresas.

En segundo lugar, con un 25% optaron por la facilidad en el manejo de datos ya que así se evita errores en la contabilidad, con un 13% los empresarios externaron que la razón por la que eligieron su

sistema actual es porque les evita problemas con el fisco ya que contiene todas las características que se requieren en la contabilidad electrónica; un 12% dijo que era para dedicar más tiempo a la estrategia de la empresa ya que el sistema les permite obtener información en la toma de decisiones gerenciales de la empresa de una manera oportuna y eficaz, mientras que un 3% considero que optan por utilizar el sistema para dedicar más tiempo a la operación de la empresa porque es un impulso a las áreas de cada departamento. Finalmente las respuestas de cualquier otro factor no obtuvieron votación alguna.

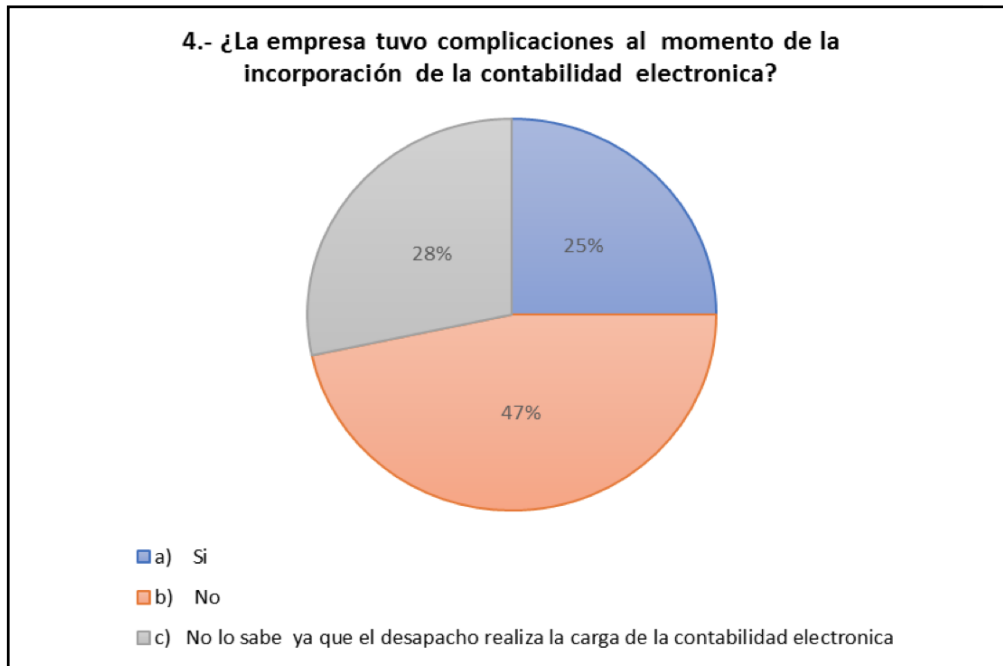
**Figura 3.** Distribución de la respuesta 3.



**Fuente:** Elaboración propia.

Respecto a la pregunta sobre qué llevó al empresario a seleccionar un servicio externo se obtuvo que el 62% de las respuestas consideró que éstos son más confiables en lo que respecta al aspecto fiscal ya que los empresarios consideran que son los más apropiados en solucionar problemas con el fisco y las nuevas reformas que el Servicio de Administración Tributaria (SAT) implementa. El 17% mencionaron que la razón por la se elige un servicio externo, sería por lo complicado que representa para ellos el manejo de la contabilidad ya que no tienen la suficiente capacidad para la implementación o la realización de una factura o la contabilidad electrónica. El 13% mencionaron que no tienen tiempo de realizar todo el proceso fiscal que se requieren en ambos trámites. El 5 % comentaron que fue o sería por sugerencia el optar por contratar un servicio externo. El 3 % mencionaron que optaron por el sistema ya que representaría un ahorro en costos.

Figura 4. Distribución de la respuesta 4.

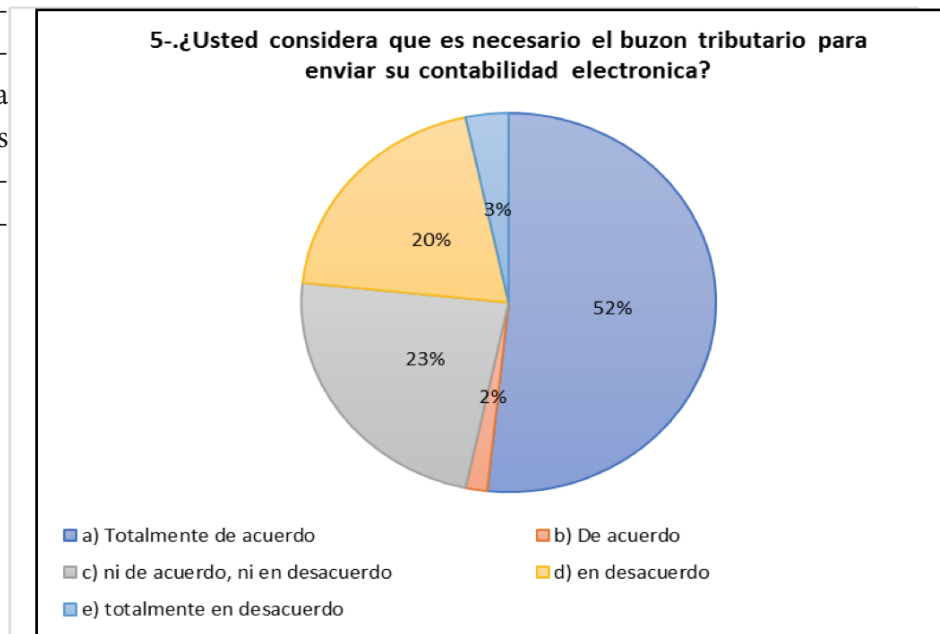


Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta en donde los empresarios manifestaron si tuvieron algunas complicaciones en el momento de la incorporación de la contabilidad electrónica el 47% mencionaron que no tuvieron ninguna complicación en optar por la contabilidad electrónica ya que cumplía con los requisitos que la autoridad fiscal manifestó para emigrar a la contabilidad electrónica, el 28% de los empresarios mencionaron que no sabía si había tenido alguna dificultad en la implementación ya que el despacho se encargaba de todo lo relativo a lo fiscal, el 25% manifestaron que si tuvieron algunas complicaciones en lo referente el costo que representaba en incluir la contabilidad electrónica en la empresa y en los requisitos fiscales que tenían que cumplir y en ocasiones no contaban con ellos.

Figura 5. Distribución de la respuesta 5.

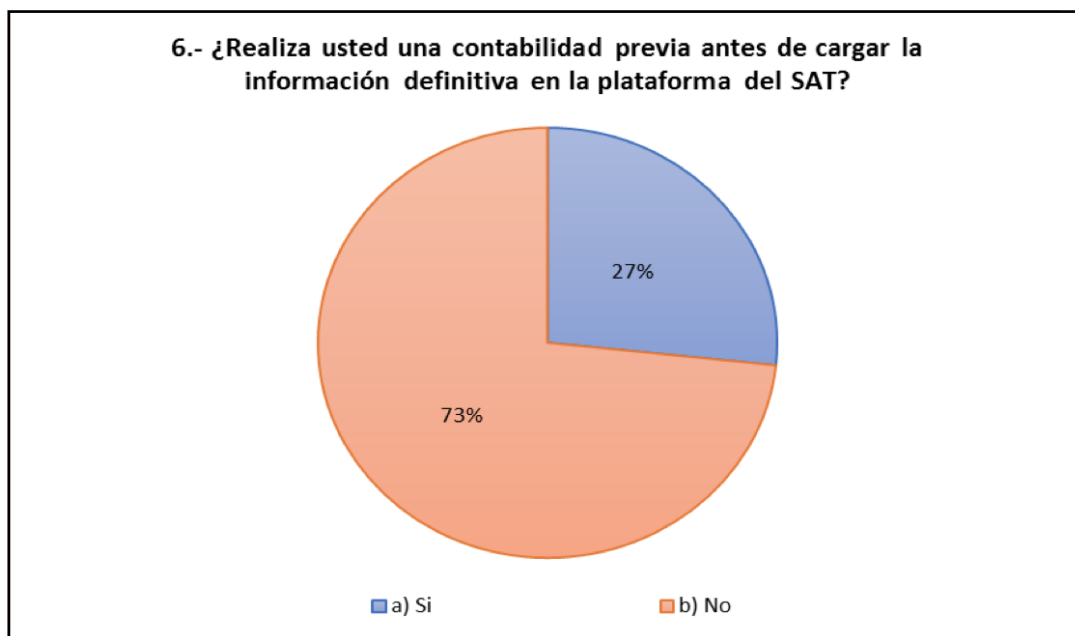
Fuente: Elaboración propia.





En cuanto la pregunta sobre la necesidad del buzón tributario el 52% mencionaron que estaban totalmente de acuerdo y 2% están de acuerdo pues reciben de manera personalizada la información referente a su situación fiscal, ya que además de enviar la contabilidad electrónica permite realizar trámites y solicitudes sin tener que acudir directamente a las oficinas del Servicio de Administración Tributaria (SAT), un 23% mencionaron que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo ya que para ellos es un servicio en línea que permite interactuar documentación con la autoridad fiscal, el 20% argumentaron que están en desacuerdo y un 3% en total desacuerdo ya que ellos consideran que es un riesgo ya que por no revisar el buzón antes del tercer día de recibido y hacer la notificación correspondiente, se asume que el contribuyente incumple con las obligaciones fiscales a que están sujetos.

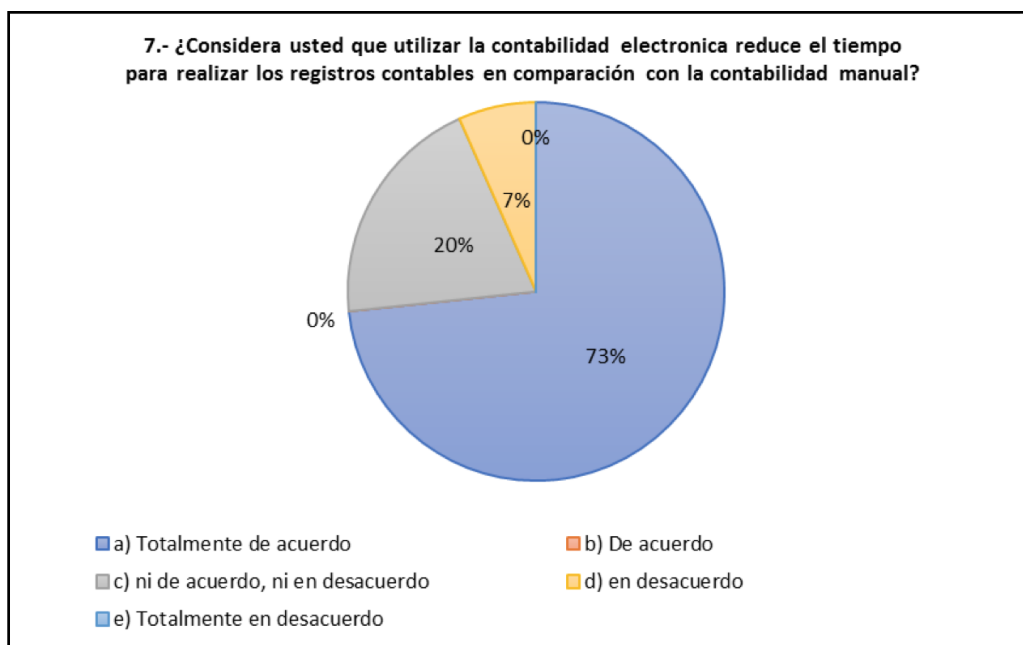
**Figura 6.** Distribución de la respuesta 6.



**Fuente:** Elaboración propia.

En cuanto a los empresarios que realizan una contabilidad previa antes de cargar la información definitiva en la plataforma del SAT el 73% mencionaron que no necesitan una realización previa puesto que la plataforma del SAT permite tener el suficiente control para realizar la carga de la información de una manera más estricta que facilita los procesos de los registros contables, el 27% de los empresarios externaron que, si la realizan ya que se pueden percatar si hay algún error antes de cargar la información y resolverla en la plataforma del Servicio de Administración Tributaria (SAT), debido a que al subir la información tiene que ser de una forma estructurada, considerando los registros y asientos contables en medios electrónicos.

**Figura 7.** Distribución de la respuesta 7.

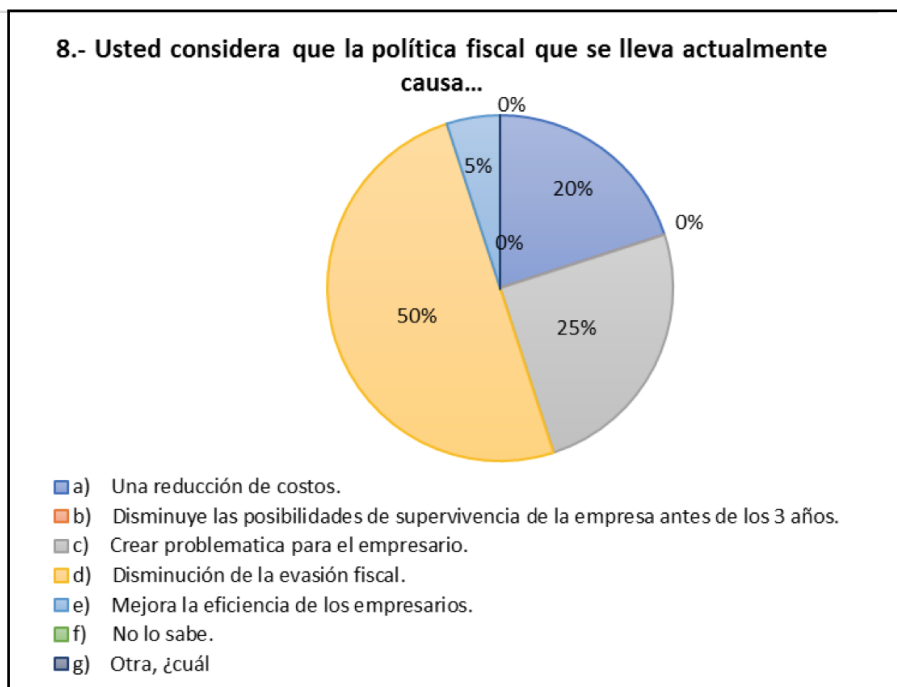


**Fuente:** Elaboración propia.

De los empresarios que consideraron que la contabilidad electrónica reduce el tiempo para realizar los procesos fiscales, el 73% mencionaron que están totalmente de acuerdo ya que consideran que la información contable puede ser generada, procesada en segundos y es mucho más eficiente, 0% emitió votación a la postura de acuerdo, 20% mencionaron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo ya que consideran que ambas contabilidades tanto la manual como la electrónica tienen el mismo procedimiento de tiempo y dificultades para realizar los procesos contables, el 7% está en desacuerdo puesto que consideran que se pierde más tiempo en esta nueva modalidad y hacen mención a que cuando la plataforma del SAT se encuentra saturada la carga de los procesos contables es muy lenta y en ocasiones deja de funcionar el envío. Y 0% emitió votación a la postura de totalmente en desacuerdo.

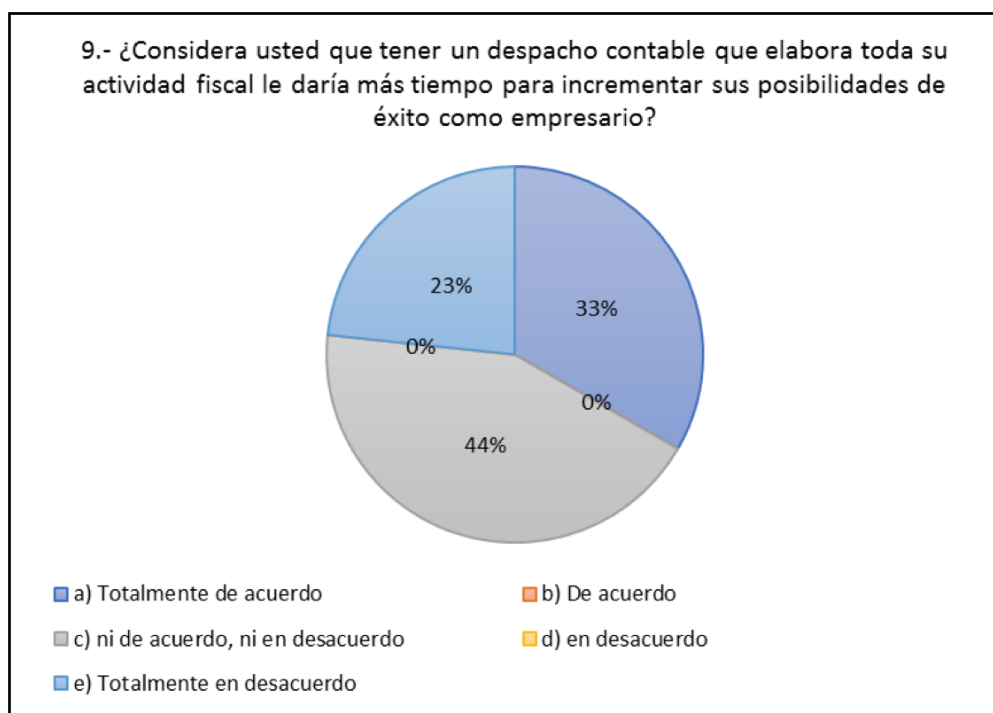
**Figura 8.** Distribución de la respuesta 8.

**Fuente:** Elaboración propia.



En cuanto la política fiscal, los empresarios mostraron una preocupación inminente ante las posibilidades de nuevos aumentos de impuestos que no necesariamente apoyen su desarrollo productivo y cambios recurrentes en los procesos contables, en esta pregunta se obtuvo que un 50% considera que la política fiscal actual busca una disminución de la evasión fiscal en el país, 20% mencionan que la política fiscal causa una reducción de costos operativos que es la base para sobrevivir de las empresas, el 25% responden que la política fiscal actual sólo ocasiona que el empresario tenga incertidumbre de ella por los cambios recurrentes que se realizan, 5% contestaron que busca hacer más eficiente las empresas. Ninguno (0%) se manifestó a favor de que la política fiscal actual busque disminuir las posibilidades de supervivencia de la empresa antes de los 3 años, 0% emitió voto a favor de desconocer los efectos de la política fiscal actual o a alguna otra situación que cause la política fiscal.

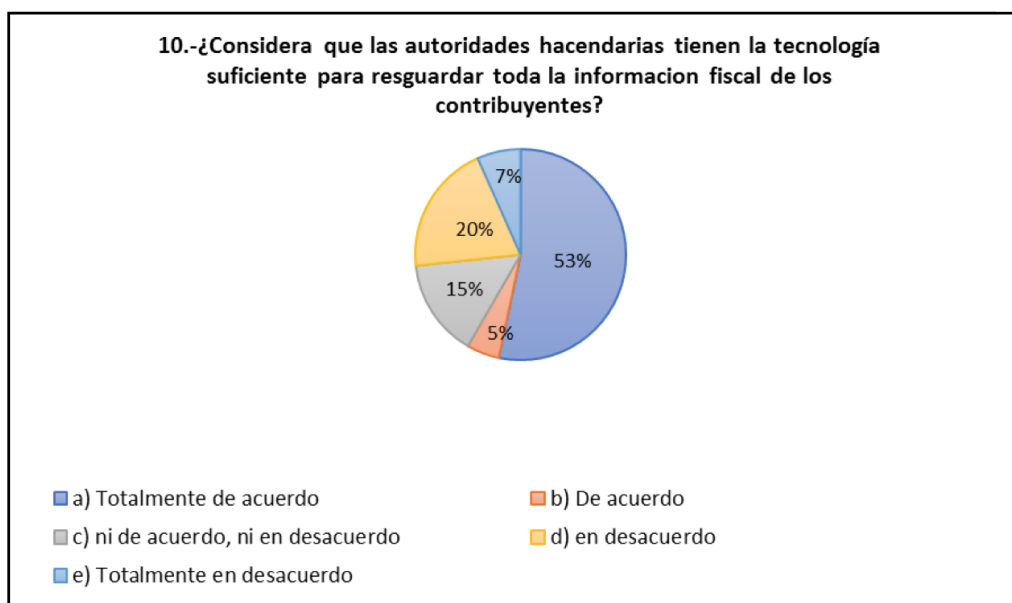
**Figura 9.** Distribución de la respuesta 9.



**Fuente:** Elaboración propia.

Respecto a la pregunta acerca de que si el tener un despacho contable que elabore toda la actividad fiscal, brindaría al empresario mayor tiempo para incrementar sus posibilidades de tener más éxito, se obtuvo que el 44% de los empresarios no están de acuerdo ni en desacuerdo ante ésta pregunta, 33% se encuentra totalmente de acuerdo a tal postura y 23% se manifestó totalmente en desacuerdo ante la afirmación de que tener un despacho contable le brinda un poco más de tiempo al empresario para llevar a cabo su operación. El 0% no emitió voto ante la postura de acuerdo y en desacuerdo.

Figura 10. Distribución de la respuesta 10.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la pregunta si las autoridades hacendarias poseen la tecnología suficiente para resguardar la información fiscal de los contribuyentes, el 53% de los empresarios mencionaron que están totalmente de acuerdo ya que ellos consideran que cuando se da un cambio en los procesos contables el SAT debe de estar preparado para soportar toda la carga tributaria de todos los contribuyentes, el 5% mencionaron que están de acuerdo en que hay capacidad suficiente en la plataforma, aunque los acuses fiscales de los envíos de alguna información fiscal lleguen de manera tardía, el 15% mencionaron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, ya que no prestan atención a esos tipos problemas, el 20% de los empresarios mencionaron que están en desacuerdo ya que en ocasiones la página del SAT para enviar la información fiscal se encuentra saturada o simplemente no funciona y el 7% se manifestó totalmente en desacuerdo ante la postura de que las autoridades hacendarias tengan la tecnología suficiente para resguardar la información de los contribuyentes.

Habiendo terminado el análisis numérico de los resultados del cuestionario se procede a continuación a realizar una serie de inferencias a partir del mismo instrumento asociadas de varias preguntas con las aportaciones de los empresarios, se establecerán algunas conclusiones que responden al objetivo particular de ésta investigación.

## Conclusiones

La nueva generación de facturas electrónicas trajo como consecuencia la transición de una contabilidad que era manual a una contabilidad electrónica. Con esto, las autoridades hacendarias buscan controlar la emisión de comprobantes fiscales que son piezas claves en la determinación de las contribuciones de los empresarios.

El análisis de este estudio permite dar respuesta al objetivo inicial planteado que fue “Análisis de la implementación de la contabilidad electrónica, derivado de los cambios fiscales en México en las pequeñas y medianas empresas de Piedras Negras, Coahuila”. Esta investigación encontró que existen dos elementos principales; el primero es que los empresarios no desean enfrascarse en un tema que no aporta absolutamente nada a la empresa. El segundo podría sugerir una incapacidad para poder entender y ejecutar la política fiscal a nivel empresarial.

Además, la afectación de los empresarios por la realización de la contabilidad electrónica se debe a la actualización y los costos que conllevan los sistemas contables para poder cumplir con los cambios fiscales, es por ello que desde que comenzó la contabilidad electrónica, y desde luego el control de la Secretaría de Hacienda hacia las personas físicas y morales, cada vez más empresas de todos tamaños han optado por no involucrarse directamente con la actividad fiscal para lo cual contratan despachos contables que les lleven todos los detalles relacionados al pago de impuestos.

Teniendo en cuenta que tener la información contable correcta ayuda al empresario a tomar mejores decisiones para la empresa, ésta información se debe tener actualizada y precisa para saber en dónde podrían surgir algunas complicaciones financieras y fiscales.

Como lo menciona Servín (2018) que la contabilidad de cualquier empresa, sin importar el tamaño de ésta, es fundamental para la toma de decisiones, puesto que es la principal fuente de información financiera y fiscal, de allí la importancia de no solo mantener los registros actualizados, sino también de tener la certeza de las operaciones realizadas de la empresa.

Finalmente, la contabilidad electrónica es igual para cualquier tipo de tamaño de empresa ya sea para las grandes empresas o las pequeñas y medianas empresas, las reglas y los requisitos contables son los mismos. No obstante, los beneficios y las desventajas de la contabilidad electrónica, dependen de las políticas fiscales, del costo, los servicios que se realizan y la cantidad de reportes que debe presentar la empresa ante la autoridad fiscal.

## Referencias

- Belloch Ortí, C. (s.f.). [www.uv.es](https://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf). Recuperado el Mayo de 2019, de Universidad de Valencia: <https://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Camara de Diputados del H. Congreso de la Union. (2013). *DECRETO por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del Código Fiscal de la Federación*. *Diputados.gob*. Obtenido de [http://www.diputados.gob.mx/sedia/biblio/prog\\_leg/103\\_DOF\\_09dic13.pdf](http://www.diputados.gob.mx/sedia/biblio/prog_leg/103_DOF_09dic13.pdf)
- Cámara, F. V. (2014). *Contabilidad electrónica: Un gran esfuerzo para los contribuyentes*. *IMCP*. Obtenido de <http://imcp.org.mx/publicaciones/el-imcp-comunica-contabilidad-electronica-un-gran-esfuerzo-para-los-contribuyentes/>
- Casal, R., & Vilorio, N. (2007). La Ciencia Contable, su historia, filosofía, evolución y su producto. *Actualidad Contable Faces*, 10(15), 19-28. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701503.pdf>
- Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información. (27 de Noviembre

- de 2014). *www.fcaenlinea.unam.mx*. Recuperado el Julio de 2019, de [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165\\_u3\\_a1.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165_u3_a1.pdf)
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Moreno, F. J. (2014). *Contabilidad Básica* (Primera ed.). México: Patria.
- Nava, N. R. (s.f.). *www.derecho.unam.mx*. Recuperado el Julio de 2019, de Facultad de Derecho UNAM: [https://www.derecho.unam.mx/direccioneditorial/assets/derecho\\_fiscal\\_nov\\_2016.pdf](https://www.derecho.unam.mx/direccioneditorial/assets/derecho_fiscal_nov_2016.pdf)
- OCDE. (2003). <http://www.cca.org.mx>. Recuperado el 15 de JULIO de 2019, de Centro Virtual de Aprendizaje ITESM: <http://www.cca.org.mx/funcionarios/empredgestionpublica/descargas/4203074E5.pdf>
- Servicio de Administración Tributaria. (2014). *Contabilidad electronica.SAT*. Obtenido de <http://omawww.sat.gob.mx/contabilidadelectronica/Paginas/01-1.htm>
- Servín, G. R. (2018). La sustentabilidad de la contabilidad electrónica. *Retos de la Dirección*, 12(2). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552018000200010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200010)

## ANÁLISIS DEL COMERCIO INFORMAL EN LA ECONOMÍA DE MÉXICO

*Ma. Guadalupe Serrano Torres*<sup>1</sup>

*María de Lourdes Cárcamo Solís*

*Ma. De la Luz Quezada Flores*

*Abel Manuel Martínez Becerra*



### Resumen

El presente artículo surge de la constante inquietud de analizar las repercusiones del comercio informal y conocer el impacto que tiene en la actualidad este fenómeno en la economía formal en México. A el primer trimestre del 2017 la ocupación en la informalidad represento el 27.3% según el (INEGI, 2017). La siguiente investigación muestra la participación que tiene el comercio informal en la economía de nuestro país. Este fenómeno a su vez tiene beneficios emergentes en los momentos de desempleo y trae consecuencias cuando se práctica de manera constante por la población. Esta investigación tiene por objetivo analizar el comercio informal y sus consecuencias en la economía en México. En el desarrollo metodológico se realizó una revisión sistemática de la información, a través de la detección, obtención y consulta de la literatura y datos estadísticos pertinentes, guiada por la pregunta de investigación ¿Por qué analizar las consecuencias en la economía formal por la práctica del comercio informal? el enfoque de investigación es documental cualitativo, con alcance descriptivo y un diseño basado en la teoría fundamentada. Como resultado tenemos que el comercio informal participa en la economía de México con un importante aporte al Producto Interno Bruto, se concluye que el comercio informal afecta al progreso de la economía formal del país si se práctica por un plazo prolongado.

**Palabras Clave:** Comercio informal, impacto económico, aportación al PIB.

### Introducción

En México nuestra economía es representada por dos variables principalmente, el comercio formal el cual paga impuestos y está legalmente constituido bajo todas las leyes y parámetros. Otro fenómeno es el comercio informal el cual en la mayoría de los casos no pagan ningún tipo de impuesto y surgen

---

1. gserrano@utleon.edu.mx, Cuerpo académico económico Administrativo de la Universidad Tecnológica de León. Blvd. Universidad Tecnológica No. 225 Col. San Carlos León, Guanajuato, México, C.P. 37670. Tel. (01 477) 710 00 20 ext. 321

de inicio por la necesidad de un trabajo inmediato para sobrevivir, el cuál en la mayoría de los casos se sigue practicando por mucho tiempo y no se llega a la formalidad, esto tiene como consecuencia que el comercio formal se vea repercutido económicamente por competencia desleal y ofrecimientos de trabajo sin ningún tipo de previsión social.

Esta investigación presenta un análisis del comercio informal y sus consecuencias en la economía formal de México y datos estadísticos de la participación de la economía informal en el producto interno bruto de nuestro país.

La economía informal afecta de manera importante a nuestra sociedad porque al trabajar de manera informal estamos negando nuestros derechos de previsión social de Ley y que no son de manera importante para proteger nuestra integridad y salud y tener las prestaciones mínimas a que tiene derecho todo individuo.

Para adentrarnos a este tema del comercio informal es muy importante mencionar la paradoja de los dos Méxicos.

Cabe mencionar que existe una opinión basada en la paradoja de Santiago Levy y Dani Rodrik. A continuación se presenta su opinión “Si alguna vez existió un país destinado a ser el paradigma de la nueva ortodoxia en materia de desarrollo económico, ése era México. Por el contrario, el país quedó rezagado detrás de sus pares latinoamericanos. ¿Por qué? Gran parte de la respuesta tiene que ver con el dualismo extremo de la economía mexicana, un problema que se ha dado en llamar los “dos Méxicos”. El grueso de los trabajadores mexicanos sigue estando empleado en empresas “informales”, especialmente firmas en las que los empleados no son trabajadores asalariados, donde la productividad es una fracción del nivel que tienen las firmas grandes y modernas que están integradas en la economía mundial.

Lo que sorprende es que este dualismo se ha agravado durante el período de las reformas de liberalización de México. La investigación que realizó uno de nosotros (Levy) demuestra que las empresas informales han absorbido una proporción creciente de los recursos de la economía. El crecimiento acumulado del empleo entre 1998 y 2013 en el sector informal fue de un gigantesco 115%, comparado con el 6% en la economía formal. Para el capital, el crecimiento acumulado fue del 134% en el sector informal y del 9% en el sector formal. A México no parece faltarle dinamismo económico. Una cantidad considerable de nuevas empresas son la fuente principal de crecimiento del empleo. Pero este movimiento no parece ser del tipo que mejore la productividad general. La evidencia demuestra que muchas empresas de baja productividad sobreviven, mientras que firmas de alta productividad mueren. La heterogeneidad productiva, y la asignación inapropiada que conlleva, han venido aumentando en el comercio, los servicios y la industria por igual. En consecuencia, la productividad general de la economía se ha estancado o está declinando. No resulta del todo claro por qué el cambio estructural ha reducido, de manera negativa, el crecimiento. Una explicación posible es el sistema paralelo de seguro social de México. Las empresas y los trabajadores en el sector formal deben pagar por su seguro médi-



co, sus jubilaciones y otros beneficios para empleados. Pero, como los trabajadores menosprecian estos beneficios, el resultado es un impuesto neto al empleo formal. Por el contrario, cuando las empresas y los trabajadores son informales, los trabajadores reciben un conjunto similar de beneficios de salud y jubilación gratis. El resultado es que el empleo formal está involuntariamente penalizado, mientras que el empleo informal está subsidiado. (Gob.mx, 2017)

Esta investigación se desarrolla en cinco puntos importantes: 1) Presentación estadística de la práctica del comercio informal por estado, 2) participación de la economía informal en el producto interno bruto, 3) impacto del comercio informal en México, 4) situación actual de la economía informal en México, 5) causas de la economía informal en México.

Al final de la investigación se obtuvieron datos importantes donde 5 estados en el país ocupan los primeros lugares con altos porcentajes de participación en la práctica del comercio informal.

A continuación se presentan datos con la población ocupada informal, que agrupa todas las modalidades de empleo informal (sector informal, trabajo doméstico remunerado de los hogares, trabajo agropecuario no protegido y trabajadores subordinados que aunque trabajan en unidades económicas formales, lo hacen en modalidades fuera de la seguridad social) sumó 29.7 millones de personas. (INEGI, 2017).

**Cuadro 1.** Información de población ocupada

<b>POBLACIÓN OCUPADA INFORMAL POR TIPO DE UNIDAD ECONÓMICA EMPLEADORA</b>			
<b>Tipo de unidad económica</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Var. % anual</b>
Total	29,127,297	29,650,468	1.8
Sector informal	13,745,865	14,154,774	3.0
Trabajo doméstico remunerado	2,343,669	2,348,816	0.2
Empresas, gobierno e instituciones	7,369,569	7,366,919	0.0
Ámbito agropecuario	5,668,194	5,779,959	2.0

**Fuente:** INEGI.

En el cuadro número uno se muestra el personal que se encuentra practicando comercio informal en México, comparando el primer trimestre del año 2016, contra el año 2017 y se tiene como resultado un porcentaje del 47% de las personas que figuran en el comercio informal. De esta información se parte para el desarrollo de la presente investigación “conocer y analizar” el impacto de la práctica del comercio informal en la economía de México.

### **Marco teórico**

En esta investigación es muy importante mencionar los conceptos de seguridad social.

Para la Organización Internacional del Trabajo la OIT La seguridad social es la protección que una sociedad proporciona a los individuos y los hogares para asegurar el acceso a la asistencia médica y garantizar la seguridad del ingreso, en particular en caso de vejez, desempleo, enfermedad, invalidez, accidentes del trabajo, maternidad o pérdida del sostén de familia (OIT, 2019).

El sustento por el cual se parte de la seguridad social es porque el ser humano no debería renunciar a sus beneficios necesarios para tener una vida digna.

En la presente investigación para realizar el Análisis del comercio informal y sus consecuencias en la economía de México, se debe partir desde la concepción teórica de informalidad, comenzaremos con las teorías que intervienen en el comercio informal, seguimos con definir el concepto de informalidad:

El fenómeno de la informalidad, particularmente visible en las zonas urbanas, en donde primero fue identificado, tiene sin embargo, distintas explicaciones en torno a su origen. Desde la perspectiva de la supervivencia, el sector informal se explica como el resultado de la presión que ejerce el excedente de mano de obra sobre el empleo, ante una insuficiencia de puestos de trabajo en el sector moderno (Tokman, 2001).

Una segunda lógica, articulada más recientemente que la anterior, es la de descentralización productiva (Portes; Castells y Benton, 1989). En muchos países esto se logra a través de la subcontratación, en otros, se produce de manera espontánea, a través de distintas formas de evasión de las disposiciones laborales y de seguridad social vigentes.

Una tercera perspectiva del origen de la informalidad que ha adquirido mayor ponderación en análisis recientes es la del escape o exclusión voluntaria del marco normativo que regula a las actividades productivas formales. (Samaniego, 2007)

Una de las teorías implicadas en el comercio informal en los años sesenta, la “teoría dual” proponía la idea de dividir la sociedad en dos sectores: formal e informal. El formal contempla las actividades que incorporan cierta fuerza laboral a la estructura económica integrada por diferentes formas de organización productiva (industria, servicios, comercio y construcción) y, sobre todo, que cumplen con las normas establecidas por el Estado (en materia laboral, fiscal, etc.) con el fin de regular las relaciones capitalistas de producción. La informal, en cambio, aunque presenta las mismas características que su contraparte, difiere de ésta por el hecho de realizarse dentro de un ambiente oficialmente no regulado.

Esta teoría sufría de varios inconvenientes por lo que se acordó que no existe un sector en el que el total de sus acciones estén dentro de las normas establecidas o absolutamente fuera de ellas; por tanto, la economía informal no es una variable binaria sino más bien un continuo, ya que no podemos encasillar a un negocio o individuo dentro de la formalidad o la informalidad, sino más bien se tendrá que estudiar el grado de formalidad o informalidad que posé.

Por tanto si aceptamos que dentro de la economía informal se encuentran niveles o grados de informalidad, por llamarlo de alguna manera, ya que existen empresas o individuos que son más infor-

males (o menos formales) que otros, y esto está en función del cumplimiento de las normas establecidas por el Estado, se pueden encontrar empresas registradas ante el fisco cuyos trabajadores carecen de prestaciones de ley, entonces tenemos trabajadores informales en empresas formales.

### **Teorías que se relacionan con el comercio informal**

Como lo menciona Alter Chen, La práctica del comercio informal ésta respaldada por la teoría “causal”, como lo manifiesta “Guillermo Perry y sus coautores de la división América Latina del Banco Mundial especificaron su modelo causal en términos de tres diferentes tipos tanto de escape como de exclusión”.

Los dualistas argumentan que un desequilibrio entre el crecimiento de la población y el crecimiento del empleo, “sin la creación de suficientes empleos” ayuda a fomentar la informalidad. La red de WIEGO añadiría que las normas sociales y las tradiciones también influyen.

A lo largo de los años el debate sobre la vasta y heterogénea economía informal se ha cristalizado en cuatro escuelas de pensamiento dominantes sobre su naturaleza y composición, las cuales se enlistan a continuación;

- a) Escuela dualista: el sector informal de la economía comprende actividades marginales, distintas del sector formal y no relacionadas con él, que proporcionan ingresos a los pobres y una red de seguridad en tiempos de crisis (Hart 1973; ILO 1972; Sethuraman 1976; Tokman 1978).
- b) Escuela estructuralista: percibe a la economía informal como unidades económicas (microempresas) y trabajadores subordinados que sirven para reducir los costos de insumos y de mano de obra, y, de ese modo, aumentan la competitividad de las grandes empresas capitalistas (Moser 1978; Castells y Portes 1989).
- c) Escuela legalista: la economía informal está formada por microempresarios “valientes” que eligen trabajar de manera informal a fin de evitar los costos, el tiempo y el esfuerzo del registro formal, y quienes necesitan derechos de propiedad para hacer que sus activos sean legalmente reconocidos (de Soto 1989, 2000).
- d) Escuela voluntarista: también se centra en empresarios informales quienes deliberadamente tratan de evitar regulaciones e impuestos, pero a diferencia de la escuela legalista no culpa a los trámites engorrosos de registro. Cada escuela de pensamiento sustenta una teoría causal diferente sobre lo que lleva a la economía informal.

A continuación se presenta la definición estadística del comercio informal. “En 1993, la CIET había adoptado una definición estadística internacional del sector informal para referirse al empleo y la producción que se llevan a cabo en empresas pequeñas no constituidas en sociedad de capital no re-

gistradas. En 2003, la CIET amplió esta definición para incluir a los diferentes tipos de empleo informal fuera de empresas informales: los estadísticos denotan a esta noción ampliada como “empleo informal”. Para obtener más información, consulte el segundo documento de trabajo de WIEGO (Vanek et al. 2012)”. Citado en (Chen, 2012).

Para esta investigación analizaremos el comercio sujeto de estudio desde el punto de vista económico, “el sector informal se puede caracterizar como el sector no moderno o no capitalista de la economía, donde la utilización del capital es relativamente baja, predominan actividades económicas de pequeña escala”.

Y como concepto manejaremos el siguiente “La economía informal se constituye por todas aquellas actividades económicas que, sin ser criminales, tampoco están totalmente registradas, reguladas y fiscalizadas por el estado en los mismos espacios en que otras actividades similares si lo están”.

## **Metodología**

Se realizó una revisión sistemática, a través de la detección, obtención y consulta de la literatura pertinente, guiada por la siguiente pregunta de investigación ¿Por qué analizar las consecuencias en la economía formal, por la práctica del comercio informal? Para la búsqueda se emplearon la extracción y recopilación de la información de interés para la construcción del marco teórico. El objetivo general es Analizar la las consecuencias en la economía con las prácticas del comercio informal en México al año 2017, desde la revisión literaria.

## **Objetivos**

Objetivo general: analizar el comercio informal y sus consecuencias en la economía de México.

Objetivos metodológicos

- Realizar una investigación estadística de la práctica del comercio informal por estado.
- Análisis de los datos estadísticos de los censos económicos relacionados con la economía informal. A cerca de la participación de la economía informal en el producto interno bruto de México.
- Análisis de la información de los medios de difusión sobre el problema del trabajo informal. Y el impacto del comercio informal en el país.
- Analizar la situación actual de la economía informal
- Causas de la economía informal en México.

## Resultados

### I. Presentación estadística de la práctica del comercio informal por estado

En el siguiente cuadro se presenta una lista de los estados de la república mexicana ordenados de manera alfabética, donde se observa de manera resaltada a cinco estados con un alto porcentaje en la práctica del comercio informal en México.

**Cuadro 2.** Población y tasas complementarias de ocupación y desocupación por entidad federativa, durante el primer trimestre de 2017.

Entidad	Población		Tasas de:		
	Ocupada	Desocupada	Trabajo Asalariado 3/	Informalidad laboral 1 3/	Ocupación en el sector informal 1 3/
<b>Media Nacional</b>	<b>51,859,895</b>	<b>1,821,825</b>	<b>64.8</b>	<b>57.2</b>	<b>27.3</b>
Aguascalientes	541,302	19,165	76.1	44.1	22.4
Baja California	1,569,888	46,963	721.0	37.9	19.6
Baja California Sur	377,548	18,964	72.6	39.3	18.2
Campeche	395,726	15,350	59.9	62.7	26.3
Coahuila de Zaragoza	1,313,368	62,656	76.8	37.9	21.8
Colima	361,298	12,900	66.5	52.4	17.9
Chiapas	1,965,582	51,917	42.7	79.8	26.3
Chihuahua	1,589,819	50,233	77.0	35.7	15.9
Ciudad de México	4,144,054	162,279	69.4	48.4	28.6
Durango	720,381	30,247	65.7	52.2	25.5
Guanajuato	2,440,776	87,400	68.4	57.7	26.6
<b>Guerrero</b>	<b>1,408,648</b>	<b>29,777</b>	<b>46.3</b>	<b>77.6</b>	<b>33.1</b>
<b>Hidalgo</b>	<b>1,139,115</b>	<b>41,851</b>	<b>62.5</b>	<b>74.5</b>	<b>33.2</b>
Jalisco	3,640,721	101,900	68.4	50.9	23.4
Estado de México	7,168,719	307,087	67.5	57.6	34.9
Morelos	819,443	14,658	62.5	67.7	34.9
Nayarit	573,812	17,713	58.3	62.9	25.2
Nuevo León	2,326,668	90,809	76.9	35.7	20.7
<b>Oaxaca</b>	<b>1,596,752</b>	<b>43,758</b>	<b>41.7</b>	<b>81.9</b>	<b>38.5</b>
<b>Puebla</b>	<b>2,712,046</b>	<b>68,240</b>	<b>57.5</b>	<b>73.3</b>	<b>31.6</b>
Querétaro	798,301	31,164	71.4	45.5	20.6
Quintana Roo	774,490	26,357	68.8	48.6	21.1
San Luis Potosí	1,149,707	23,272	63.2	56	20.6
Sinaloa	1,328,463	47,822	68.5	50.3	21.8
Sonora	1,348,733	49,794	70.2	45.9	21.1
Tabasco	902,817	65,888	65.0	64.9	32
Tamaulipas	1,548,005	75,380	69.0	46.4	21.4
<b>Tlaxcala</b>	<b>553,858</b>	<b>20,393</b>	<b>65.4</b>	<b>72</b>	<b>40.3</b>
Veracruz de Ignacio de la Lla	3,096,065	111,994	59.8	68.5	25.3
Yucatán	1,030,154	21,186	61.5	62.6	32.3
Zacatecas	602,314	17,611	62.2	62.1	25.4

Nota: Los datos de la ENOE están ajustados a las proyecciones demográficas del Consejo Nacional de Población (CONAPO), 2010-2050, publicadas el 16 de abril de 2013.

1/ Tasa calculada respecto a la población en edad de trabajar.

2/ Tasas calculadas respecto a la población económicamente activa.

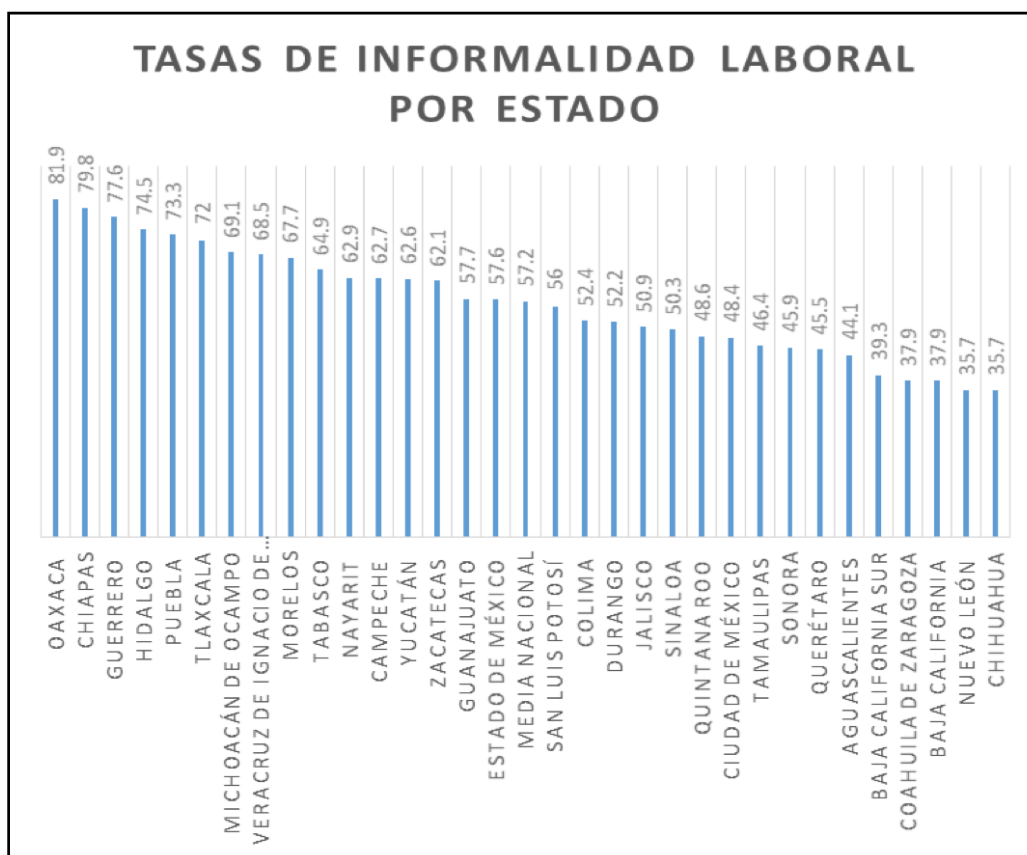
3/ Tasas calculadas respecto a la población ocupada. Fuente: INEGI.

Fuente INEGI

En el cuadro anterior se presenta los estados de la republica Mexica en él se muestra de manera resaltada los porcentajes con mayor práctica del comercio informal ocupando el primer lugar Oaxaca, el segundo lugar Chiapas, el tercer lugar Guerrero, el cuarto lugar Hidalgo y el quinto lugar por Puebla.

En el cuadro 3 se presenta de manera ordena por estado, con mayor porcentaje en la práctica del comercio informal, teniendo una media nacional del 57.2% en México.

**Cuadro 3.** Porcentaje de práctica de comercio informal por estado.



Fuente: INEGI 2017

En el cuadro anterior se presente de manera ordenada todos los estados de la república mexicana, donde se muestra la práctica del comercio informal de mayor a menor, datos al primer trimestre del año 2017.

A continuación se presenta la aportación del comercio informal del año 2003 al 2016, aquí se ve la evolución que ha tenido la práctica de este fenómeno tan importante en México.

## II.- Participación de la economía informal en el producto interno bruto del país.

Primeramente en el cuadro número cuatro se presenta la participación del comercio informal en porcentaje por año del 2003 al año 2016. Donde se muestra que en el año 2009, se tuvo la máxima par-

ticipación en el rango mencionado, disminuyendo en el año 2016 comparado con el año inmediato anterior 2015.

**Cuadro 4.** Porcentaje de participación en el PIB



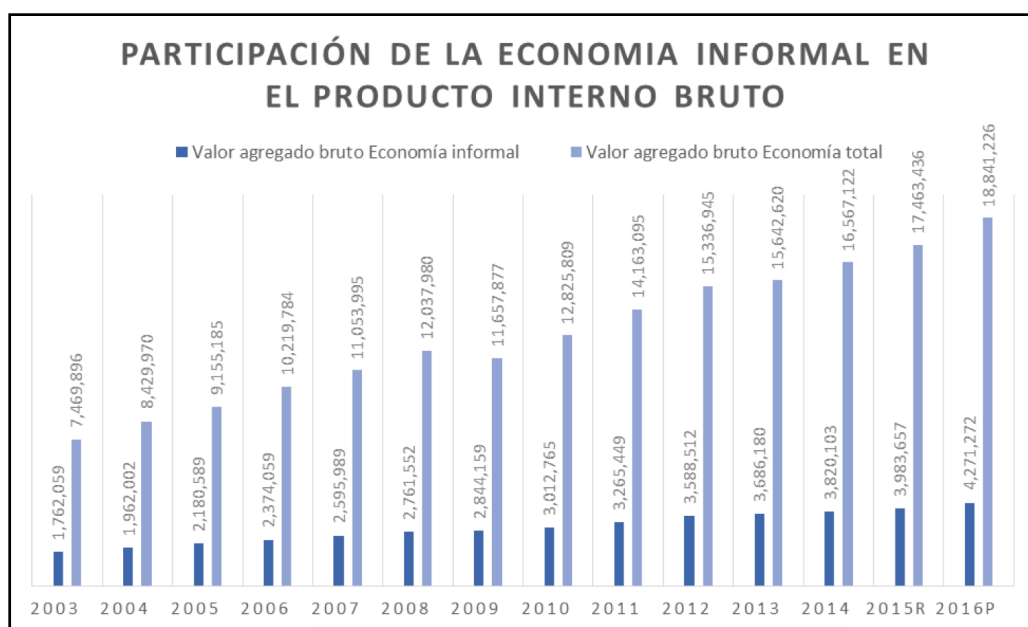
**Fuente:** INEGI, 2017

Tasa de Informalidad Laboral 1, se refiere a la suma, sin duplicar, de los ocupados que son laboralmente vulnerables por la naturaleza de la unidad económica para la que trabajan, con aquellos cuyo vínculo o dependencia laboral no es reconocido por su fuente de trabajo. Así, en esta tasa se incluye -además del componente que labora en micronegocios no registrados o sector informal a otras modalidades análogas como los ocupados por cuenta propia en la agricultura de subsistencia, así como a trabajadores que laboran sin la protección de la seguridad social y cuyos servicios son utilizados por unidades económicas registradas. Tasa de Ocupación en el Sector Informal 1, representa a la población ocupada que trabaja para una unidad económica que opera a partir de los recursos del hogar, pero sin constituirse como empresa, de modo que la actividad no tiene una situación identificable e independiente de ese hogar. (INEGI, 2017)

#### **Aportación al PIB. En pesos**

En el cuadro número cinco se presenta la participación del comercio informal en el producto interno bruto en pesos del año 2003 al año 2016, en pesos en datos pronosticados presenta una alta, aclarando que son datos iniciales.

**Cuadro 5.** Antecedente de la participación del comercio informal en el PIB



Fuente: INEGI, 2017

En el cuadro anterior se presenta del año 2003 al año 2016 la participación en el producto interno bruto del comercio informal. Teniendo que en último año se presenta un incremento, considerar que son datos pronosticados en el año 2016.

### III. Comercio informal, impacto económico, aportación al PIB (INEGI, INEGI.org.mx, 2017)

En 2016, la economía informal produjo el 22.6 por ciento del Producto Interno Bruto, 0.3 puntos porcentuales menos que en 2015 y acumuló tres años con reducción en su participación en la actividad económica nacional.

Los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) establecen que con respecto a 2009, año en que alcanzó su punto máximo en aportación al PIB, la economía informal disminuyó 1.8 puntos su importancia en la economía total.

El Inegi explica que el año pasado el valor agregado bruto de la economía informal ascendió a 4 billones 271 mil 272 millones de pesos y dicho valor fue generado por el 56.7 por ciento de la población ocupada que laboró en condiciones de informalidad.

Por cada cien pesos generados de PIB en el País, 77 los generaron los ocupados formales y casi 23 pesos los produjeron los ocupados en condiciones de informalidad.

La información del INEGI destaca que, en 2016, el PIB nacional logró un avance superior al de la economía informal, al crecer 2.9 por ciento y 1.5 por ciento, respectivamente.



En la economía informal, el sector comercio fue el de mayor aportación al total, con 31.3 por ciento; secundado por la construcción, con 13.8 por ciento; y las actividades agropecuarias, con 12.5 por ciento. (Sarabia, 2017)

Como lo comenta Juan Noriega, “el impacto de las malas decisiones políticas, se ve acrecentado cuando la sociedad en sí misma, entra en un círculo vicioso al no pagar sus impuestos, que idealmente están destinados para contribuir por el bien común. Lo anterior paraliza o aletarga nuestra economía reduciendo el crecimiento en la creación de nuevos empleos formales, la institucionalización de las empresas, el desarrollo económico colectivo, la posibilidad de que las naciones puedan invertir en infraestructura de desarrollo, etc.

El problema es serio, y se ha ventilado en muy diversos foros o medios, como bien podría ser el libro de México 2025, el futuro se construye hoy, mismo que fuera prologado por el Ing. Carlos Fernández, y qué en dicho documento se citara que “por cada empleo formal dentro de nuestra economía, existen 1.5 empleo informales, en promedio”.

Por su parte, el comercio formal se ve afacetado con pérdidas de capital por los altos costos y las bajas ventas que presentan, provocadas por el comercio informal llevando en gran su gran mayoría al cierre de comercios y empresas formales que sí aportaban recursos al país”. (Noriega, 2010)

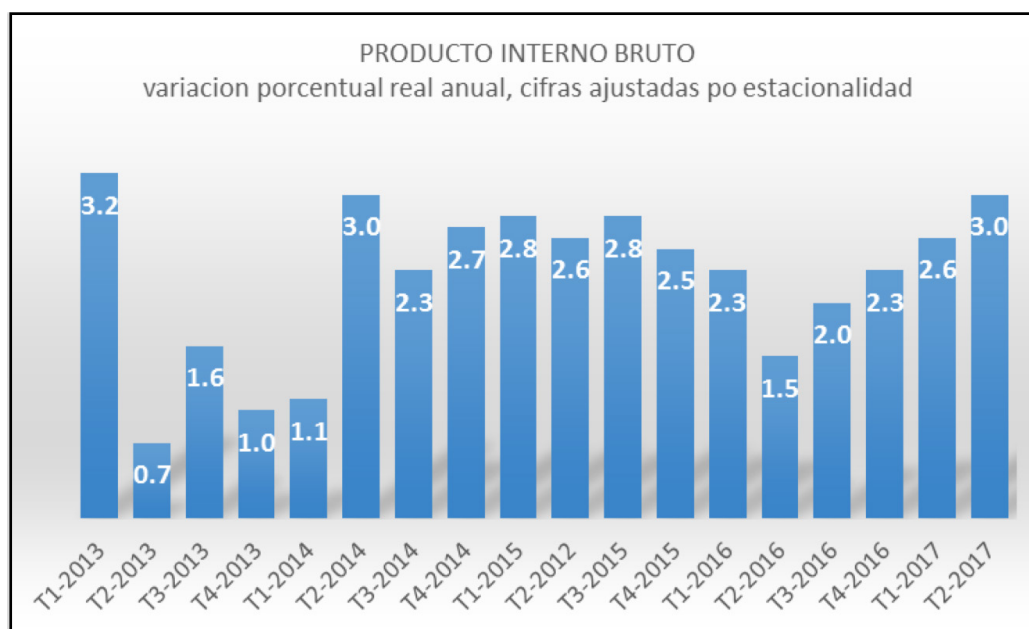
México: Aumenta la economía informal, que ya ocupa casi al 60% de los trabajadores, El sector informal de la economía mexicana se incrementó un 1,8% anual en el primer trimestre de este año. Paralelamente, el desempleo formal cayó al 3,5%, indicador indirecto de las malas condiciones laborales que soporta la mayoría de los ciudadanos.

Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), divulgada el pasado 16 de mayo por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), el conjunto del sector informal en la economía de México ha experimentado un incremento de un 1,8% anual al computarse el primer trimestre del año. En él se engloba el 57,2% de la población ocupada en el país (29,7 millones de personas), lo que equivale a seis de cada diez mexicanos. Según el Inegi, 14,2 millones de mexicanos se dedican a todas aquellas actividades económicas de mercado que operan a partir de los recursos de los hogares; es decir, trabajo doméstico sin constituirse como empresas. Además, 7,4 millones trabajan en el ámbito de las empresas, gobiernos e instituciones; 5,8 millones están ocupados en el sector agropecuario; y otros 2,3 millones se desempeñan en el servicio doméstico remunerado. (Actualidad, 2017)

#### **IV.- Situación actual**

En la tabla número seis, fuente (INEGI), se analiza el crecimiento económico de México fue de 3.0% real anual desestacionalizado en el segundo trimestre de 2017 (el más alto desde el primer trimestre de 2013), acumulando 30 aumentos anuales consecutivos. Por actividad económica, este crecimiento se debió al sólido incremento de 4.1% en las actividades terciarias (el más alto de los últimos 17 trimestres) y al crecimiento más moderado de 1.0 y de 0.6% en las primarias y secundarias, respectivamente.

**Cuadro 6.** Variaciones trimestrales del comercio informal en el PIB



Fuente: INEGI, 2017

Con relación al trimestre previo, el Producto Interno Bruto (PIB) de México se incrementó 0.6% real en el segundo trimestre del año, lo que implicó el décimo sexto aumento trimestral consecutivo, superior a lo esperado por el consenso (Bloomberg +0.2%). Esto también fue producto del avance de 0.8% en las actividades terciarias (comercio y otros servicios) y, en menor medida, del aumento de 0.1% en la producción industrial. (Mexico, 2017)

El sector informal de la economía mexicana se incrementó un 1,8% anual en el primer trimestre de este año. Paralelamente, el desempleo formal cayó al 3,5%, indicador indirecto de las malas condiciones laborales que soporta la mayoría de los ciudadanos.

Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), divulgada el pasado 16 de mayo por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), el conjunto del sector informal en la economía de México ha experimentado un incremento de un 1,8% anual al computarse el primer trimestre del año. En él se engloba el 57,2% de la población ocupada en el país (29,7 millones de personas), lo que equivale a seis de cada diez mexicanos.

Según el Inegi, 14,2 millones de mexicanos se dedican a todas aquellas actividades económicas de mercado que operan a partir de los recursos de los hogares; es decir, trabajo doméstico sin constituirse como empresas. Además, 7,4 millones trabajan en el ámbito de las empresas, gobiernos e instituciones; 5,8 millones están ocupados en el sector agropecuario; y otros 2,3 millones se desempeñan en el servicio doméstico remunerado. (RT, 2017)

Asimismo, el informe presentado por el Inegi detalla que el desempleo formal en México cayó a su nivel más bajo desde hace tres años. La tasa de desocupación del país entre enero y marzo pasados fue del 3,5%, la menor tasa trimestral registrada desde 2014, año en que se ubicó en un 4,9%. La caída en los índices de paro formal es un indicativo de la situación de la economía mexicana, donde la activi-

dad en el sector informal no deja de aumentar. Las malas condiciones laborales obligan a los ciudadanos a explorar distintas fórmulas para salir adelante. (INEGI, 2017)

## V. Causas de la economía informal en México

La existencia de actividades informales obedece a múltiples factores que incentivan su presencia y desarrollo, y que en algunos casos están interrelacionados. Estudios realizados en distintos países han identificado los siguientes factores causales de la informalidad: exceso de regulaciones y trámites, inadecuada fiscalización, migración rural-urbana, desigualdad de ingresos y de oportunidades, y las políticas económicas asumidas e implementadas.

En México, todos estos factores inciden en la informalidad y algunos están claramente interrelacionados. Sin embargo, aquí explicamos la informalidad en México a partir del exceso de regulaciones y trámites, la inadecuada fiscalización y las políticas económicas asumidas e implementadas en los últimos años.

A continuación se mencionan las causas más importantes por las cuales se ejerce el comercio informal en México.

1. Exceso de regulaciones y trámites
2. Inadecuada fiscalización,
3. Políticas macroeconómicas asumidas

En México las actividades informales han existido desde siempre; sin embargo, el importante crecimiento que ha experimentado la economía informal en los últimos años se atribuye a las políticas macroeconómicas asumidas.

En los años ochenta la economía mexicana se vio sometida a sendos programas de ajuste y estabilización que se tradujeron en un profundo deterioro de las condiciones socioeconómicas de la población a consecuencia del despido masivo de trabajadores, recortes del gasto social, contracción salarial (como ancla antiinflacionaria) y contracción del mercado de trabajo que generaron pobreza e hicieron de la informalidad un salvavidas para muchas personas ante un cuadro adverso económicamente hablando.

Las políticas económicas neoliberales de la Madrid, Salinas y Zedillo ayudaron a que miles de personas se fueran a la informalidad. No obstante, las agudas crisis de balanza de pagos de 1982 y 1994, hicieron que la economía informal emergiera con mayor fuerza.

En 1995 la tasa de desempleo abierto se disparó llegando a representar el 6.27% de la PEA, es decir, aumentó en casi un 50 por ciento respecto al año anterior como resultado de la devaluación de diciembre de 1994, las tasas de interés aumentaron en consecuencia (la TIIIE antes de la crisis era del 18% y para marzo de 1995 se ubicaba en 110%) que hicieron que a muchas empresas les fuera imposible solventar sus deudas, por lo que gran cantidad cerraron, otras redujeron sus operaciones y sólo unas cuantas pudieron sobrevivir, lo que se tradujo en un gran número de desempleados.

## Conclusión

- En cuanto a la presentación estadística de la práctica del comercio informal se concluye que el estado con mayor representación del comercio informal es Oaxaca, relación a la práctica del comercio informal por estado.
- Crece 81% comercio informal en Oaxaca, Según comenta Citlali, Luciana los puestos de discos pirata, ropa típica, utensilios de cocina, juguetes de moda, bisutería y todo tipo de artículos se extendieron “a sus anchas” en las principales calles del centro histórico. Los establecimientos informales nacieron de manera paulatina pero constante, incluso más constante que los formales. (Luciana, 2017)
- A cerca de la participación de la economía informal en el producto interno bruto de México. Se concluye que la aportación al PIB es muy baja considerando que un 57% de la población activa se encuentra dentro de la informalidad.
- Análisis de la información de los medios de difusión sobre el problema del trabajo informal. Y el impacto del comercio informal en el país. Se tiene que México tiene dos economías los provenientes de las empresas y personas que pagan impuestos y los que figuran en la economía que no paga impuestos.
- Analizar la situación actual de la economía informal, hasta cierto punto de vista el comercio informal es de gran ayuda cuando no se tiene trabajo o ingresos para sobrevivir, pero la práctica prolongada puede afectar a la economía formal del país. Con competencia desleal al comercio.
- Causas de la economía informal en México. Existen diversas justificaciones y motivos que las personas que figuran en este tipo de comercio mencionan, entre la más popular es la burocracia para los trámites legales para constituir una empresa.

## Bibliografía

- Actualidad, (2017). *Actualidad*. Obtenido de <https://actualidad.rt.com/actualidad/238844-empleo-informal-méxico-desempleo>
- Castells, M. y A. Portes. 1989. “World Underneath: The Origins, Dynamics, and Effects of the Informal Economy.” En A. Portes, M. Castells & Lauren A. Benton, eds. *The Informal Economy*:
- Chen, M. A. (01 de 08 de 2012). WIEGO.ORG. Obtenido de <http://www.wiego.org/sites/default/files/publications/files/Chen-Informal-Economy-Definitions-WIEGO-WP1-Espanol.pdf>
- Gob.mx. (01 de 08 de 2017). Gob.mx. Obtenido de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/253468/I-CondicionGeneralesDeLaEconomia-agosto2017.pdf>
- Hart, K. 1973. “Informal Income Opportunities and Urban Employment in Ghana.” *Journal of Modern African Studies*, Vol. 11, Núm. 1.
- INEGI. (01 de 01 de 2017). *INEGI.org.mx*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/informal/>

- INEGI. (16 de Mayo de 2017). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/enoe\\_ie/enoe\\_ie2017\\_05.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/enoe_ie/enoe_ie2017_05.pdf)
- Informador. (15 de 12 de 2017). *Informador*. Obtenido de <https://www.informador.mx/economia/Baja-aportacion-de-economia-informal-en-PIB-Inegi-20171215-0056.html>
- Mexico, G. d. (01 de 08 de 2017). *Gob.mx*. Obtenido de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/253468/I-CondicionGeneralesDeLaEconomia-agosto2017.pdf>
- Moser, C.N. 1978. "Informal Sector or Petty Commodity Production: Dualism or Independence in Urban Development." *World Development*, Vol. 6.
- Noriega, J. P. (25 de 04 de 2010). *Expansión.mx*. Obtenido de <http://expansion.mx/opinion/2010/04/23/pirateria-economia-informal-cnnexpansion>
- RT, A. (01 de 05 de 2017). *Actualidad r.t.* Obtenido de <https://actualidad.rt.com/actualidad/238844-empleo-informal-m%C3%A9xico-desempleo>
- Samaniego, N. (2007). *Economía UNAM*. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econunam/pdfs/13/02samaniego.pdf>
- Sarabia, H. (15 de 12 de 2017). *Reforma.com*. Obtenido de <http://www.reforma.com/aplicacioneslibre/articulo/default.aspx?id=1280674&md5=21c327525d16eae955b8c08a037ec1c&ta=0dfd-bac11765226904c16cb9ad1b2efe>
- Studies in Advanced and Less Advanced Developed Countries. Baltimore, MD, Estados Unidos: John Hopkins University Press.
- Tokman, V. (2001) De la informalidad a la modernidad. OIT, Santiago de Chile, 258 pp
- Organización Internacional del Trabajo, Hechos concretos sobre seguridad social. Recuperado de: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_067592.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_067592.pdf)
- Portes, A., M. Castells y L.A. Benton, eds. 1989. *The Informal Economy: Studies in Advanced and Less Advanced Developed Countries*. Baltimore, MD, Estados Unidos: John Hopkins University Press.
- Vanek, J, M. Chen y R. Hussmanns. 2012. "Statistics on the Informal Economy: Definitions, Findings, and Challenges." Documento de trabajo de WIEGO Núm. 2. Cambridge, MA, Estados Unidos: WIEGO.

**PARTE IV.**  
**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD**

## INTRODUCCIÓN

Patricia Hernández García / Universidad Autónoma de San Luis Potosí

**L**os constantes cambios sociales, económicos y tecnológicos han propiciado el desarrollo de nuevos estudios empíricos para beneficios de las pequeñas y medianas empresas en temas de liderazgo, oferta laboral, innovación y turismo, con el fin de mejorar el proceso de gestión de estas y con miras a mejorar el desempeño organizacional, financiero y de mercado.

Para esta sección se presenta, en primer lugar, un estudio empírico relacionado con el modelo de liderazgo en un contexto mexicano, en el cual se identifican los diferentes tipos de liderazgo que muestra la literatura y en específico el liderazgo transformacional, y tomando como base el modelo de liderazgo de Bass y Avolio, con el fin de detectar si es el tipo de liderazgo que más se aplica en la situación económica actual, considerando la interacción que tienen los líderes con los actores principales de la organización, a través de un proceso de investigación cuantitativa aplicado en la ciudad de Aguascalientes a personal del sector restaurantero considerando, por lo cual se considera que el liderazgo transformacional permite el incremento del rendimiento en los seguidores, establece motivadores y formula acciones claras. El segundo capítulo presenta un estudio sobre las preferencias laborales de los estudiantes de Contaduría Pública, haciendo el estudio en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, tomando como base que es una carrera imprescindible para las organizaciones públicas y privadas, ya que el contador es el responsable de la gestión de los recursos financieros y de la elaboración de la información correspondiente, por lo cual es relevante mostrar una formación profesional de calidad. Utilizando para este estudio una metodología cuantitativa se pudo conocer que son las áreas de finanzas, contabilidad y fiscal considerando que son las que más ofertas de trabajo tienen. Con lo anterior se recomienda que sean los responsables de las carreras los que puedan comunicar de manera adecuada las diferentes áreas de empleabilidad que tiene el contador, así como las diferentes habilidades y competencias que se requieren como el hablar el idioma inglés a la perfección, utilizar software especializado a nivel experto, y contar con información de prácticas profesionales para incrementar la oferta laboral hacia los estudiantes.

*El tercer capítulo es el de estrategias para impulsar la innovación en la micro, pequeña y mediana empresa, con el fin de analizar los factores organizacionales para desarrollar estrategias de innovación, por medio de la metodología científica aplicando entrevistas a los responsables de empresas comerciales, manufactureras y de servicio, obteniendo que las estrategias de innovación que utilizan se enfocan a ferias, exposiciones, consulta de catálogos, y el benchmarking, a diferencia de las grandes empresas que hacen estudio de mercado y generan capital social con el cliente directo para generar innovaciones.*

*El cuarto capítulo presenta el estudio de un instrumento metodológico que permita gestionar el turismo sostenible con las pequeñas y medianas empresas de una localidad, a fin de potenciar los valores y la cultura para generar más empleos y desarrollo social, la investigación desarrollada bajo la metodología cualitativa con un modelo conceptual para incrementar la gestión, con lo anterior se tuvo como resultado la necesidad de que las universidades incluyeran conceptos de aplicabilidad inmediata para apoyar la formación de emprendedores turísticos, a fin de mejorar el desempeño de la comunidad y crear un vínculo que permita una mejor vinculación universidad-comunidad para apoyar el desarrollo económico, social y medioambiental con las nuevas generaciones.*

*Finalmente se concluye con la presente investigación, la necesidad de vincular de una forma más eficiente los requerimientos de la sociedad con la oferta educativa, para mejorar de manera directa el desempeño de las pymes, en temas concretos como la contabilidad y el turismo, y por otro lado la necesidad de establecer mejores temas internos en cuestiones de liderazgo e innovación, como temas internos de atención permanente dado el impacto que las organizaciones tienen hacia la comunidad y en general el impacto que el entorno global tiene sobre las mismas.*



## VALIDACIÓN DEL MODELO DE LIDERAZGO MULTIFACTORIAL EN EL CONTEXTO MEXICANO

*Héctor Muñoz López Velarde<sup>1</sup>*

*José Trinidad Marín Aguilar<sup>2</sup>*

*Patricia Hernández García<sup>3</sup>*



### Resumen

Las transformaciones sociales en términos valóricos, cívicos y educacionales demandan formas novedosas y singulares de dirección (Ganga y Navarrete, 2014). El liderazgo transformacional, busca enfocar el estímulo de la conciencia de los colaboradores a fin de imprimir un sentido de compromiso con el cumplimiento de la misión organizacional, centrándose en un interés mutuo y colectivo que genere valor para cada uno de los integrantes de la organización (Bass y Avolio, 2006).

El objetivo de la investigación remarca la necesidad de detectar el tipo de liderazgo más adecuado para los tiempos actuales, dada la creciente importancia que tienen los líderes de todos los niveles como actores principales y ejecutores dentro de una organización (Lowe, Galen y Sivasubramaniam, 1996). Se busca la validación del Modelo de Rango Total de Liderazgo de Bass y Avolio en el contexto mexicano, puesto que existen pocos estudios que hagan referencia a este constructo en particular dentro de países en desarrollo (Rusliza y Fawzy, 2016).

La metodología para esta investigación es de tipo cuantitativa. Se aplicó el Multifactor Leadership Questionnaire (Avolio y Bass, 2004), a 384 trabajadores de primera línea del sector restaurantero de la ciudad de Aguascalientes, México. Se consideró esta unidad de análisis ya que estos puestos de trabajo se caracterizan por presentar mayor demanda emocional y tendencia al desarrollo de agotamiento (Mackenzie, Podsakoff y Rich, 2001). En virtud de ello, el liderazgo transformacional disminuye los estresores de rol de los empleados (Bass, 1990), y aumenta los motivadores (Farrel y Rusbult, 1981), y la confianza en sus superiores (Mackenzie et al., 2001).

Resultados preliminares arrojan una posible validación de los datos, así como una consistencia interna de la escala, con un alfa de Cronbach de 0.950, y cargas factoriales superiores a 0.6 en 34 de los 36 ítems aplicados.

**Palabras clave:** Liderazgo, Estrategias Empresariales, mipyme, Modelo de Liderazgo Multifactorial.

---

1. Universidad Autónoma de Aguascalientes, hector.lopezvelarde@gmail.com

2. Universidad Autónoma de Aguascalientes. jtmarin@correo.uaa.mx

3. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, phernand\_9918@yahoo.com.mx

## Introducción

El cumplimiento de las metas de una organización depende de muchos factores, sin embargo, el mantener los valores y actitudes correctos como parte de las características del directivo resultarán determinantes en la consecución de dichos objetivos de forma extraordinaria (Chan y Drasgow, 2001).

Los últimos 50 años han sido testigos de la intensa investigación en el campo del liderazgo, y no es de sorprender puesto que los problemas relacionados a este son vitales para el éxito de las organizaciones (Kumar y Kaptan, 2007). Desde hace algunos años, el constructo de liderazgo dejó de considerarse como una característica individual de ciertos directivos dotados con habilidades innatas, para convertirse en una dinámica social estratégica, global y compleja la cual debe ser estudiada a profundidad (Avolio, 2007; Avolio, Walumbwa y Weber, 2009).

El liderazgo transformacional, busca enfocar el estímulo de la conciencia de los colaboradores a fin de imprimir un sentido de compromiso con el cumplimiento de la misión organizacional, centrándose en un interés mutuo y colectivo que genere valor para cada uno de los integrantes de la organización (Bass y Avolio, 2006). Las transformaciones sociales en términos valóricos, cívicos y educacionales demandan formas novedosas y singulares de dirección (Ganga y Navarrete, 2014).

El énfasis en un liderazgo participativo llevó al origen del liderazgo transaccional y transformacional, desarrollado por el científico político James MacGregor Burns, el cual investigaba sobre líderes políticos. De acuerdo con Burns (1978), el proceso de transformar el liderazgo implica el que líderes y seguidores se ayuden unos a otros a avanzar a un nivel más alto de moral y motivación, el trabajo arduo, compromiso y motivación en los empleados es el corazón del éxito organizacional (Fiaz, Ikram y Saqib, 2017).

Si bien existe una gran cantidad de literatura sobre temas de liderazgo, los países en desarrollo han tenido muy pocos estudios al respecto (Rusliza y Fawzy, 2016). A nivel latinoamericano resulta importante el ahondar más en temáticas referentes a la cultura organizacional, ya que las características de comportamiento de las personas son muy diferentes a las registradas en trabajadores norteamericanos y europeos. El estudio del liderazgo es uno de los temas más importantes y controversiales en el desarrollo administrativo y la psicología industrial. Esto se debe probablemente a que el liderazgo es el centro y a la vez el tema más complejo de la investigación organizacional (Kesting, Ulhøi, Song y Niu, 2016).

## Marco teórico

Burns (1978), reconoció una relación compatible con la teoría de Abraham Maslow sobre las necesidades humanas y el liderazgo transformador, el cual se basa primeramente en satisfacer las necesidades humanas. Sobre este marco teórico, Burns estableció los dos conceptos de liderazgo transformacional y transaccional.

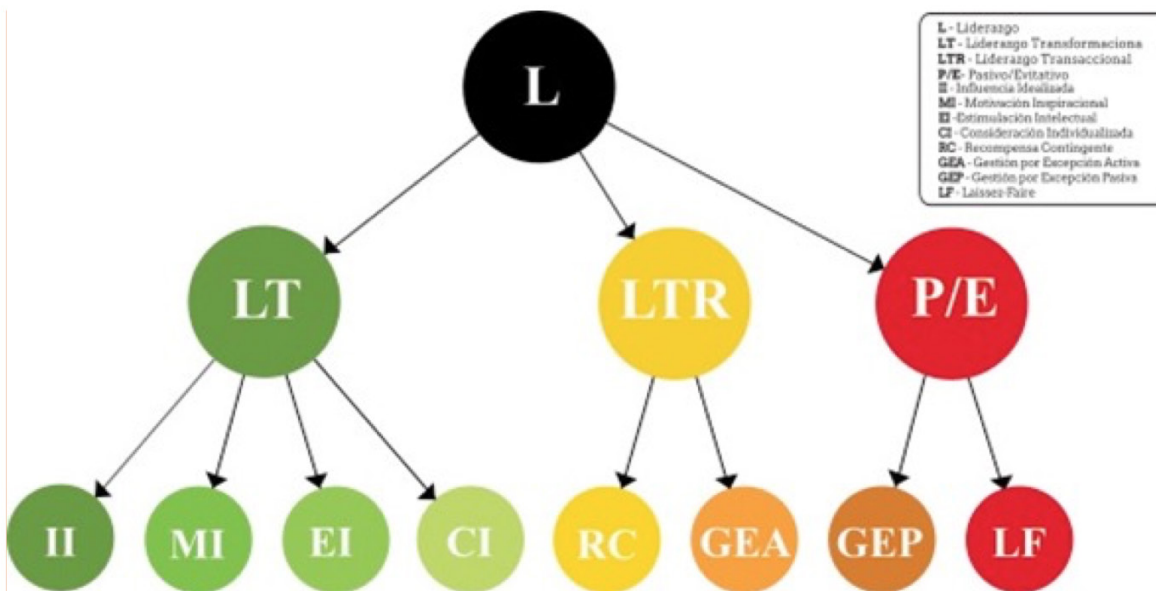
Bass (1985), amplió más los estudios sobre liderazgo transaccional y transformacional de Burns, y los aplicó en entornos organizacionales. Bass no apoyó completamente la teoría de Burns en cuanto a la aplicación de los estilos de liderazgo por separado, por el contrario, mencionaba que los diferentes estilos deberían ser aplicados dependiendo la situación en cantidades diferentes. Bass (1997), observó

que las estrategias de liderazgo (transaccional, transformacional y laissez-faire), trascendían las barreras nacionales por lo que desarrolló y amplió el marco del Full Range Leadership Model (FRL).

La teoría FRL busca demostrar el estilo transaccional (que se basa en el intercambio de recompensas basado en cumplimiento de tareas), o el de transformar ese interés personal en la identificación con la visión compartida y la misión del líder (transformacional). El estilo pasivo-evitativo deja a los empleados alcanzar su potencial sin la intromisión indebida de la gerencia (Fiaz et al., 2017). El FRL enfatiza la importancia de generar un cambio de paradigma para comprender como los líderes influyen en los seguidores para trascender el interés propio por el bien de sus unidades y organizaciones para alcanzar niveles óptimos de desempeño (Antonakis, Avolio y Sivasubramaniam., 2004, p.264).

Bass amplió los conceptos de liderazgo transaccional y transformacional mediante la elaboración de sus comportamientos atribuidos los cuales fueron fundamentales en el desarrollo del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) (Judge y Piccolo, 2004). Avolio y Bass (2004), modifican el modelo FRL, ampliándolo de seis a ocho factores de liderazgo. La versión actual del modelo cuenta con tres tipologías de liderazgo; transaccional, transformacional y pasivo-evitativo (Bycio, Hackett y Allen, 1995; Morreale, 2002; Sarver y Miller, 2014; Swid, 2014), Y los ocho factores de liderazgo establecen la parte teórica de los estudios de investigación.

Figura 1. Modelo Jerárquico del constructo de Liderazgo



Fuente: Adaptación de Bass y Avolio (2006).

En los últimos tiempos, los investigadores se han enfocado al estudio del liderazgo transformacional. Esta propuesta considera al liderazgo de forma relacional (líder- seguidores) tomando en cuenta los efectos bidireccionales surgidos a partir de este proceso. En un comienzo los estudios se centraban en analizar la figura del líder desde una perspectiva individual, sin embargo, últimamente los estudios

abarcan factores como los seguidores, compañeros de trabajo, supervisores, entorno y cultura lo que vuelve al liderazgo un tema social estratégico (Cruz-Ortiz, Salanova y Martínez, 2013).

El liderazgo transformacional como forma de trabajo busca el cambio de los colaboradores hacia una cultura de trabajo en equipo y motivación personal que conlleva a un cambio organizacional. Es un proceso de cambio positivo que se centra en transformar a otros a ayudarse mutuamente (Velásquez, 2006). El líder transformacional inspira a los colaboradores a empoderarse y participar activamente en la transformación de la empresa, trabajando con entusiasmo, responsabilidad y compromiso (Bracho y García, 2013).

Así, el liderazgo transformacional puede traer como consecuencia un incremento en el rendimiento de los seguidores, estableciendo motivadores y formulando acciones claras para el cumplimiento de los objetivos. Esta capacidad para lograr un rendimiento superior más allá de las expectativas individuales de los colaboradores se denomina “Hipótesis de aumento” (Waldman, Bass y Einstein, 1987; Waldman, Bass y Yammarino, 1990). Obteniendo niveles altos de liderazgo transformacional, se acrecienta la varianza explicativa de otros estilos de liderazgo para predecir otras variables de resultado; por ejemplo: “Performance”, “Cumplimiento de Metas”, “Evaluación de la eficacia”, “Esfuerzo Extra de Superiores y Subordinados”, “Efectividad en el Desempeño del Trabajo”, “Eficacia”, “efectividad de la Unidad” y “Satisfacción” (Ganga y Navarrete, 2014).

El estudio del liderazgo busca contextualizar el ambiente laboral dentro de la psicología del trabajo y la salud ocupacional, puesto que la salud del empleado es una meta en sí misma. La dirección y liderazgo de los equipos de trabajo es un recurso social que facilita el afrontamiento de las demandas y potencializa el bienestar de los trabajadores. Los modelos tradicionales de psicología ocupacional se centraban en aspectos negativos de la salud como el estrés laboral, sin embargo, están siendo reemplazados por una psicología ocupacional positiva (POP) la cual se define como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones. Estas organizaciones han sido denominadas Organizaciones Saludables y Resilientes (Healthy and Resilient Organizations, HERO), ya que la salud y la resiliencia no son de interés sólo a nivel de individuos, sino también a nivel colectivo; esto es en los equipos de trabajo y las organizaciones como un todo (Cruz-Ortiz et al., 2013).

Tratándose de mipymes los problemas cambian rápidamente, y dicha incertidumbre requiere una organización flexible con líderes determinados que puedan inspirar a los empleados a participar con entusiasmo en el equipo y los objetivos organizacionales. El carisma, la atención al desarrollo individual y la habilidad y disposición a proveer estimulación intelectual son importantes en empresas que enfrentan renovaciones y cambios. En estas organizaciones el fomentar buenas políticas de reclutamiento, selección promoción, entrenamiento y desarrollo, impactará en el bienestar y correcto desempeño de la empresa (Bass, 1990).

## **Objetivo**

El objetivo de la investigación remarca la necesidad de “Detectar el tipo de liderazgo más adecuado para los tiempos actuales, dada la creciente importancia que tienen los líderes de todos los niveles como actores principales y ejecutores dentro de una organización (Lowe et al., 1996). Se busca la validación del Modelo de Rango Total de Liderazgo de Bass y Avolio en el contexto mexicano, puesto que existen

pocos estudios que hagan referencia a este constructo en particular dentro de países en desarrollo (Rsuliza y Fawzy, 2016).

## **Metodología**

En cuanto al análisis cuantitativo, se plantea la utilización del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Bass (1985), fue la primera persona en medir el liderazgo a través de este instrumento, que evalúa los resultados de los líderes efectivos, basándose en el modelo de Full Range Leadership (Yulk, 1999). La versión más reciente del instrumento MLQ consta de 36 ítems, los cuales describen comportamientos del estilo de liderazgo, veinte de ellos están vinculados a escalas de comportamiento transformacional como influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. Las escalas de comportamiento de liderazgo transaccional de recompensa contingente y gestión por excepción (activa) incluye ocho ítems y la escala pasiva-evitativa con las subdimensiones *laissez-faire* y gestión por excepción (pasiva) consiste en ocho ítems (Avolio y Bass, 2006).

La población la constituyen los trabajadores de primera línea (cajeros, ventas de mostrador, meseros, o cualquier empleado que tenga contacto directo con los clientes), que laboren en micro, pequeñas y medianas empresas del sector restaurantero específicamente, con operaciones en la ciudad de Aguascalientes, México.

El Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), segmenta a los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas dentro del sector 72, y de acuerdo al censo económico 2014, existen 515,059 establecimientos que se dedican exclusivamente a la preparación de alimentos y bebidas. Dentro de la rama exclusiva de restauración se encuentran las cafeterías, fuentes de sodas, restaurantes de autoservicio, antojitos, tacos, tortas, pescados y mariscos, hasta las grandes cadenas. Según el DENU (2015), la industria restaurantera emplea a 1.5 millones de personas en todo México.

Es importante destacar la dimensión e importancia económica de la industria restaurantera en el ámbito nacional considerando las principales variables económicas. En porcentaje, el sector representa el 10.6% de las unidades económicas nacionales que tuvieron actividades durante 2013, y emplea al 6.6% del personal ocupado en el país, participando en más del 1.6% de la producción bruta total. Por su parte el Producto Interno Bruto del sector restaurantero equivale a 177,145 millones de pesos en 2013.

Según el censo económico 2013 y la encuesta Intercensal 2015, la tasa de crecimiento media anual de los restaurantes en Aguascalientes fue del 5.3%. La entidad cuenta con 5,952 unidades económicas. En materia de empleo, el sector de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas (sector 72) es el líder en generación de empleo y autoempleo dentro de los servicios no financieros.

La industria restaurantera está vinculada a alrededor del 48% de las 303 ramas clasificadas en el SCIAN 20,136, lo cual reafirma su dinamismo en la cadena productiva, así como en la matriz de actividades productivas a nivel nacional. En noviembre de 2010, la gastronomía mexicana fue declarada por la UNESCO, patrimonio cultural inmaterial de la humanidad, por considerarse una actividad con profundas raíces sociales y culturales.

## Procedimiento de muestreo

Se realizó un muestreo no probabilístico de conveniencia, que según Hernández, Fernández y Baptista (1998), es llamado así, puesto que la elección de los sujetos depende del investigador, y de las personas o unidades cuya disponibilidad es más conveniente, por lo que no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación y sus necesidades particulares, la muestra no probabilística lo que busca es una “cuidadosa y controlada elección de los sujetos con ciertas características”.

De tal forma, la muestra a utilizar en la presente investigación corresponderá a 384 empleados de micro, pequeñas y medianas empresas dedicadas al giro de restauración, de la ciudad de Aguascalientes, en el estado de Aguascalientes, México. Dicha encuesta fue contestada únicamente por empleados de primera línea (también llamados de mostrador, o contacto directo con el cliente). Se aplicará el instrumento MLQ Forma 5X Corta (Versión Clasificador).

Se consideró entrevistar al personal de ventas de primera línea (mostrador) para esta investigación, ya que este puesto de trabajo, por lo general, se caracteriza por presentar mayor estrés de rol, demanda emocional y tendencia al desarrollo de agotamiento (MacKenzie et al., 2001). En virtud de ello, el liderazgo transformacional disminuye el estrés, agotamiento y los estresores de rol de los empleados (Bass, 1990), y aumenta los motivadores en mayor proporción al liderazgo transaccional y *laissez-faire* reduciendo la ambigüedad de rol y aumentando la confianza de los trabajadores en sus superiores (MacKenzie et al., 2001). En consecuencia, se destaca en estos grupos de trabajo la importancia del liderazgo y la motivación en la obtención de resultados de desempeño y la consecución de metas.

El instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Forma 5X Corta, en su versión (Clasificador) desarrollado por los autores Bass y Avolio (2006), tiene como objetivo el medir las distintas variables del Modelo de Liderazgo de Rango Total (FRL) por sus siglas en inglés (Full Range Leadership Model), y consta de 36 ítems que miden múltiples variables.

El instrumento está configurado por ocho variables que pertenecen a tres dimensiones principales, las cuales son: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y pasivo/evitativo. El liderazgo transformacional está conformado por las variables: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. El liderazgo transaccional lo conforma la variable recompensa contingente y gestión por excepción activa, mientras que la dimensión pasiva/evitativa la conforman las variables *laissez-faire* y gestión por excepción pasiva.

El modelo expuesto anteriormente es un ordenamiento de las variables conformadas dentro del Modelo de Rango Total de Liderazgo de Bass y Avolio (2006). Estas variables miden las percepciones y actitudes desplegadas por el líder de una organización, así como sus efectos sobre los seguidores. El modelo MLQ, pretende evaluar estas actitudes y comportamientos relacionados con los estilos de liderazgo plasmados en la teoría. La construcción del instrumento se basa en una escala tipo Likert, la cual incluye un grupo de ítems en forma de afirmaciones o juicios frente a los cuales se pide la reacción de las personas a las cuales se les administra (Hernández et al., 1998). De esta forma se le pide a la persona que responda el modelo, externalice su reacción ante el ítem eligiendo la opción que mejor le represente, siendo 1 = nunca, 2 = rara vez, 3 = a veces, 4 = a menudo, y 5 = frecuentemente, sino siempre.

A mayor puntuación en cada una de las afirmaciones, mayor será la presencia de dicha actitud, caracterizada dentro de la variable. La puntuación total obtenida al sumar todas las afirmaciones dará respuesta en su conjunto a las dimensiones expresadas en la figura 1 planteada con anterioridad.

Cabe mencionar que la decisión de utilizar la versión clasificador (instrumento aplicado a trabajadores) del modelo MLQ 5X Corto, se tomó debido a dos cuestiones puntuales; la primera en referencia a la accesibilidad de los sujetos de estudio por tratarse de trabajadores pudiendo conseguir un número muestral más amplio, y la segunda tal como se puede apreciar en la evolución histórica del instrumento, donde Bass y Avolio basaron sus conclusiones en base a la forma clasificador, generalizándolas posteriormente a la forma líder.

Una vez que el instrumento fue completado, se procedió a calcular el coeficiente Alfa de Cronbach, a fin de obtener la confiabilidad del instrumento, y posteriormente se obtuvo una matriz de correlaciones. La validez de constructo “se refiere al grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones de acuerdo con hipótesis derivadas teóricamente, y que conciernen a los conceptos (o constructos) que están siendo medidos” (Hernández et al., 1998).

**Tabla 1:** Conjunto de Ítems del constructo de liderazgo.

Escala	Escala original	Ítems adaptados al idioma español
	<b>Idealized Influence</b>	<b>Influencia Idealizada</b>
II1	Proud of him/her	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella.
II2	Goes beyond self-interest	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.
II3	Has my respect	Actúa de modo que se gana mi respeto.
II4	Displays power and confidence	Se muestra confiable y seguro.
II5	Talks of values	Expresa sus valores y creencias más importantes.
II6	Models ethical standards	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.
II7	Considers the moral/ethical	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.
II8	Emphasizes the collective mission	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.
	<b>Inspirational Motivation</b>	<b>Motivación Inspiracional</b>
IM1	Talks optimistically	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.
IM2	Expresses confidence	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.
IM3	Talks enthusiastically	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.
IM4	Arouses awareness about important issues	Construye una visión motivante del futuro.
	<b>Intellectual Stimulation</b>	<b>Estimulación Intelectual</b>
IS1	Re-examines assumptions	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.
IS2	Seeks different views	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.
IS3	Suggests new ways	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.
IS4	Suggest different angles	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.

	<b>Individualized Consideration</b>	<b>Consideración Individualizada</b>
<b>IC1</b>	Individualizes attention	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo.
<b>IC2</b>	Focuses your strenghts	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.
<b>IC3</b>	Teaches and coaches	Dedica tiempo a enseñar y orientar.
<b>IC4</b>	Differentiates among us	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.
	<b>Contingent Reward</b>	<b>Recompensa Contingente</b>
<b>CR1</b>	Clarifies rewards	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.
<b>CR2</b>	Assists based on effort	Me ayuda siempre que me esfuerce.
<b>CR3</b>	Regards your achievement	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.
<b>CR4</b>	Recognizes your achievement	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.
	<b>Management by Exception-Active</b>	<b>Gestión por Excepción Activa</b>
<b>MA1</b>	Focuses on your mistakes	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.
<b>MA2</b>	Puts out fires	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.
<b>MA3</b>	Tracks your mistakes	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.
<b>MA4</b>	Concentrates on failures	Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los estándares.
	<b>Management by Exception-Pasive</b>	<b>Gestión por Excepción Pasiva</b>
<b>MP1</b>	Reacts to problems if serious	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.
<b>MP2</b>	Reacts to failure	Se decide a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.
<b>MP3</b>	If not broke, dont fix	Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.
<b>MP4</b>	Reacts to problems, if chronic	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.
	<b>Laissez-Faire</b>	<b>Laissez-Faire</b>
<b>LF1</b>	Avoids involvement	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.
<b>LF2</b>	Absent when needed	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.
<b>LF3</b>	Avoids deciding	Le cuesta tomar decisiones.
<b>LF4</b>	Delays responding	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.

Fuente: Bass, Avolio y Jung (2003).



## Resultados

El análisis de datos busca describir estadísticamente el comportamiento del perfil de la muestra, primero a través de los datos descriptivos y posteriormente con la contrastación de las hipótesis teóricas planteadas.

Con la finalidad de dar solución a las preguntas de investigación se plantea seguir el procedimiento planteado por Gerbing y Anderson (1988), primero a través de determinar la fiabilidad (el grado de correlación de los diversos ítems que componen un constructo y que miden una misma variable latente). Para medir la fiabilidad se utiliza el coeficiente Alfa de Cronbach, que según Nunnally y Bersntein (1994), al ser inferior a 0,7 constata la falta de fiabilidad en la escala utilizada.

Una vez confirmada la fiabilidad de las escalas de medida, se debe constatar su validez. De acuerdo con Vila, Küster, y Aldás (2000), una escala es válida cuando mide aquel concepto para el cuál ha sido diseñada. Existen diversos tipos de validez que se sugiere constatar: validez de contenido, convergente, discriminante y nomológica.

Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), el cual valida el instrumento. El software propuesto para la realización de los cálculos es por una parte el programa estadístico SPSS para el análisis descriptivo de la información y el Alfa de Cronbach y el EQS, para el AFC.

## Descriptivos

Se realizaron 384 encuestas, las cuales arrojaron los siguientes datos:

En primer lugar, se muestran los estadísticos descriptivos de la aplicación de la escala, con las medias y desviaciones típicas por cada factor en la aplicación de los 384 individuos. Puede apreciarse que las medias de los conjuntos de datos son similares unas con otras.

**Tabla2:** Análisis descriptivo de medias de los factores

Estadísticos descriptivos		
	Media	Desv. típ.
Influencia Idealizada	4.1210	0.80768
Motivación Inspiracional	4.0543	0.95426
Estimulación intelectual	3.8554	0.95956
Consideración Individualizada	3.7684	1.02163
Recompensa Contingente	3.9302	0.99478
Gestión por excepción activa	3.9649	0.92750
Gestión por excepción pasiva	3.1358	1.05370
Laisses Faire	2.2669	1.12944
Estadísticos descriptivos		
	Media	Desv. típ.
Índice de Liderazgo Transformacional	3.9498	0.83488
Índice de Liderazgo Transaccional	3.9476	0.90409
Índice de Liderazgo Pasivo <u>Evitativo</u>	2.7013	0.90153

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto al Alfa de Cronbach, observamos que es mayor a 0.9 por lo que probablemente haya fiabilidad de los datos.

**Tabla 3:** Estadístico Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.932	36

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 2:** Índices de Ajuste de la escala.

```

GOODNESS OF FIT SUMMARY FOR METHOD = ML

INDEPENDENCE MODEL CHI-SQUARE          =    9510.984 ON    630 DEGREES OF FREEDOM

INDEPENDENCE AIC =    8250.984    INDEPENDENCE CAIC =    5132.079
MODEL AIC =    15.689            MODEL CAIC =   -2786.375

CHI-SQUARE =    1147.689 BASED ON    566 DEGREES OF FREEDOM
PROBABILITY VALUE FOR THE CHI-SQUARE STATISTIC IS    .00000

THE NORMAL THEORY RLS CHI-SQUARE FOR THIS ML SOLUTION IS    1166.570.

FIT INDICES
-----
BENTLER-BONETT    NORMED FIT INDEX =    .879
BENTLER-BONETT NON-NORMED FIT INDEX =    .927
COMPARATIVE FIT INDEX (CFI)          =    .935
BOLLEN'S          (IFI) FIT INDEX    =    .935
MCDONALD'S        (MFI) FIT INDEX    =    .469
JORESKOG-SORBOM'S GFI FIT INDEX     =    .855
JORESKOG-SORBOM'S AGFI FIT INDEX    =    .830
ROOT MEAN-SQUARE RESIDUAL (RMR)      =    .072
STANDARDIZED RMR                       =    .051
ROOT MEAN-SQUARE ERROR OF APPROXIMATION (RMSEA) =    .052
90% CONFIDENCE INTERVAL OF RMSEA (    .047,    .056)

RELIABILITY COEFFICIENTS
-----
CRONBACH'S ALPHA          =    .932
RELIABILITY COEFFICIENT RHO =    .959

GOODNESS OF FIT SUMMARY FOR METHOD = ROBUST

ROBUST INDEPENDENCE MODEL CHI-SQUARE =    6798.884 ON    630 DEGREES OF FREEDOM

INDEPENDENCE AIC =    5538.884    INDEPENDENCE CAIC =    2419.980
MODEL AIC =   -305.415            MODEL CAIC =   -3107.479

SATORRA-BENTLER SCALED CHI-SQUARE =    826.5850 ON    566 DEGREES OF FREEDOM
PROBABILITY VALUE FOR THE CHI-SQUARE STATISTIC IS    .00000

MEAN- AND VARIANCE-ADJUSTED CHI-SQUARE =    109.665 ON    75 D.F.
PROBABILITY VALUE FOR THE CHI-SQUARE STATISTIC IS    .00560

FIT INDICES
-----
BENTLER-BONETT    NORMED FIT INDEX =    .878
BENTLER-BONETT NON-NORMED FIT INDEX =    .953
COMPARATIVE FIT INDEX (CFI)          =    .958
BOLLEN'S          (IFI) FIT INDEX    =    .958
MCDONALD'S        (MFI) FIT INDEX    =    .712
ROOT MEAN-SQUARE ERROR OF APPROXIMATION (RMSEA) =    .035
90% CONFIDENCE INTERVAL OF RMSEA (    .029,    .040)

```

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la figura anterior, el promedio de los índices NFI, NNFI y CFI es superior a 0.9, por lo que podría existir un buen ajuste. El error medio cuadrático de aproximación RMSA debe ser menor a 0.08, en este caso fue de 0.035 por lo que se encuentra dentro de los parámetros aceptables. Otro elemento sustancial es el valor de la raíz media cuadrática residual estandarizada SRMR = 0.051 debe ser inferior a 0.05, por tanto, podrían existir problemas de error.

### Solución estandarizada

De las 36 cargas factoriales, únicamente 34 cumplieron con los valores mínimos necesarios para ser considerados valiosos para el factor. En este caso la variable CI1 (Consideración individualizada 1) y la GEP1 (Gestión por Excepción Pasiva 1) tuvieron valores por debajo de 0.6. Por otra parte Fornell y Larcker (1981), proponen el cálculo de la fiabilidad para cada factor interpretándose de la misma manera que el Alpha de Cronbach con el Índice de Fiabilidad Compuesta. En ambos índices el valor mínimo sería de 0.7 para determinar que existe fiabilidad de la información, es decir, de los datos.

En cuanto a el IVE, relación entre la varianza capturada por un factor *i* en relación a la varianza total debida al error de medida de ese factor. Forner y Larker (1981) sugieren que es deseable que el constructo tenga valores de IVE iguales o mayores a 0.5. Es suficiente contar con al menos uno de los siguientes indicadores: IFC, IVE, Alfa de Cronbach, pero es mejor que se cumplan los tres para de esta manera tener robustez (menor error posible).

**Tabla 4:** Fiabilidad y Validez de los datos

FACTOR	ITEM	CARGA FACTORIAL	ERROR	CARGA FACTORIAL <sup>2</sup>	ALPHA DE CRONBACH	IFC	IVE
<b>II</b>	II1	0.672	0.548	0.452	0.900	0.722	0.543
	II2	0.666	0.556	0.444			
	II3	0.798	0.363	0.637			
	II4	0.773	0.402	0.598			
	II5	0.751	0.436	0.564			
	II6	0.747	0.442	0.558			
	II7	0.745	0.445	0.555			
	II8	0.734	0.461	0.539			
<b>MI</b>	MI1	0.831	0.309	0.691	0.895	0.871	0.682
	MI2	0.815	0.336	0.664			
	MI3	0.836	0.301	0.699			
	MI4	0.822	0.324	0.676			
<b>EI</b>	EI1	0.641	0.589	0.411	0.823	0.733	0.553
	EI2	0.796	0.366	0.634			
	EI3	0.718	0.484	0.516			
	EI4	0.807	0.349	0.651			
<b>CI</b>	CI1	0.567	0.679	0.321	0.844	0.781	0.596

	CI2	0.859	0.262	0.738			
	CI3	0.823	0.323	0.677			
	CI4	0.805	0.352	0.648			
<b>RC</b>	RC1	0.804	0.354	0.646	0.880	0.841	0.650
	RC2	0.847	0.283	0.717			
	RC3	0.800	0.360	0.640			
	RC4	0.772	0.404	0.596			
<b>GEA</b>	GEA1	0.784	0.385	0.615	0.868	0.818	0.627
	GEA2	0.832	0.308	0.692			
	GEA3	0.800	0.360	0.640			
	GEA4	0.748	0.440	0.560			
<b>GEP</b>	GEP1	0.429	0.816	0.184	0.763	0.598	0.457
	GEP2	0.692	0.521	0.479			
	GEP3	0.790	0.376	0.624			
	GEP4	0.736	0.458	0.542			
<b>LF</b>	LF1	0.682	0.535	0.465	0.858	0.794	0.605
	LF2	0.824	0.321	0.679			
	LF3	0.804	0.354	0.646			
	LF4	0.794	0.370	0.630			

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

Dada la importancia que tienen los líderes como actores principales dentro de una organización (Lowe et al., 1996), se buscó validar el Modelo de Rango Total de Liderazgo (FRL) de Bass y Avolio en el contexto mexicano, esto debido a que existen pocos estudios sobre el tema dentro de países en desarrollo (Rusliza y Fawzy, 2016). A nivel latinoamericano resulta importante el ahondar más en temáticas referentes a la cultura organizacional, ya que las características de comportamiento de las personas son muy diferentes a las registradas en trabajadores norteamericanos y europeos (Kesting et al., 2016). Bass (1997), observó que las estrategias de liderazgo (transaccional, transformacional y laissez-faire), trascendían las barreras nacionales por lo que desarrolló y amplió el marco del Full Range Leadership Model (FRL).

La metodología para esta investigación es de tipo cuantitativa. Se aplicó el Multifactor Leadership Questionnaire (Avolio y Bass, 2004), a 384 trabajadores de primera línea del sector restaurantero de la ciudad de Aguascalientes, México. Se consideró esta unidad de análisis ya que estos puestos de trabajo se caracterizan por presentar mayor demanda emocional y tendencia al desarrollo de agotamiento (Mackenzie et al., 2001). En virtud de ello, el liderazgo transformacional disminuye los estresores de

rol de los empleados (Bass, 1990), y aumenta los motivadores (Farrel et al., 1981), y la confianza en sus superiores (Mackenzie et al., 2001).

Así, el liderazgo transformacional puede traer como consecuencia un incremento en el rendimiento de los seguidores, estableciendo motivadores y formulando acciones claras para el cumplimiento de los objetivos. Esta capacidad para lograr un rendimiento superior más allá de las expectativas individuales de los colaboradores se denomina “Hipótesis de aumento” (Waldman et al., 1987; Waldman et al., 1990). Obteniendo niveles altos de liderazgo transformacional, se acrecienta la varianza explicativa de otros estilos de liderazgo para predecir otras variables de resultado; por ejemplo: “Performance”, “Cumplimiento de Metas”, “Evaluación de la eficacia”, “Esfuerzo Extra de Superiores y Subordinados”, “Efectividad en el Desempeño del Trabajo”, “Eficacia”, “efectividad de la Unidad” y “Satisfacción” (Ganga y Navarrete, 2014).

Tratándose de MIPyMEs los problemas cambian rápidamente, y dicha incertidumbre requiere una organización flexible con líderes determinados que puedan inspirar a los empleados a participar con entusiasmo en el equipo y los objetivos organizacionales. El carisma, la atención al desarrollo individual y la habilidad y disposición a proveer estimulación intelectual son importantes en empresas que enfrentan renovaciones y cambios. En estas organizaciones el fomentar buenas políticas de reclutamiento, selección promoción, entrenamiento y desarrollo, impactará en el bienestar y correcto desempeño de la empresa (Bass, 1990).

Se realizaron 384 encuestas, de las cuales las medias y desviaciones estándar para cada factor son similares. En cuando al Alfa de Cronbach fue de 0.932 por lo que da indicios de fiabilidad en los datos. Los índices de ajuste también mostraron valores por encima de .9 por lo que se puede suponer que la escala está ajustada.

En dos de los ítems, las cargas factoriales no superaron el valor mínimo aceptado de .6, sin embargo, si fue así en 34 de los ítems. Al ser una ciencia inexacta la información puede estar sujeta a varias interpretaciones por lo que podría o no ajustarse el modelo.

## Referencias

- Antonakis, J., Avolio, B., y Sivasubramaniam, N. (2004). Context and leadership: an examination of the nine-factor fullrange leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14, 261-295.
- Avolio, B. J. (2007), “Promoting more integrative strategies for leadership theory building”. En *American Psychologist*, 62, 1: 25-33.
- Avolio, B. J. (2011), “Full range leadership development” (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Avolio, B.J., y Bass, B.M. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire. Palo Alto: Mind Garden.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. & Weber, T. J. (2009), “Leadership: Current theories, research, and future directions”. En *Annual Review of Psychology*, 60: 421-449.

- Bass, B.M. (1985), *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. (1990). *From Transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. (1997) “Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?”. *American psychologist*, Vol. 52, No. 2, pp. 130.
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (2006). Manual for the multiplier leadership questionnaire. *Consulting Psychologist Press*. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Bass, B., Avolio, B., Jung, D., y Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No.2, pp. 207-218.
- Bracho, O., y García, G. (2013) Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15 (2), 165-177.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further assessment of Bass’s (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*. 80, 468-478.
- Burns, J.M. (1978), *Leadership*, Harper & Row, New York, NY.
- Chan, K. Y., y Drasgow, F. (2001), “Toward a theory of individual differences and leadership: Understanding the motivation to lead”. En *Journal of Applied Psychology*, 86, 3: 481-498.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., y Martínez, I., (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros, *Universidad & Empresa*, 25, 13-32.
- Farrell, D., y Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives and investments. *Organizational behaviour and human performance*, 27:78-95.
- Fiaz, M., Ikram, A., & Saqib, A., (2017) Leadership styles and employee’s motivation: Perspective from an emerging economy. *The Journal of Developing Areas*, 51 (4).
- Fornell C, y Larcker D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*. Vol.18(fall) pp. 39–50.
- Ganga, C. F., Navarrete, y A. Erwin. (2014). Aportaciones teóricas significativas sobre el liderazgo carismático y transformacional. *Revista Venezolana de Gerencia*. 19 (67).
- Gerbing, D. W., y Anderson, J. C. (1988). An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment. *Journal of Marketing Research*, Vol. 25 (May 1988): 186-192.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (1998), *Metodología de la Investigación*. Ed. Mc Graw Hill, México.
- Judge, T., y Piccolo, R. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kumar, C.R., & Kaptan, S.S. (2007), *The Leadership in Management: Understanding Leadership Wisdom*, APH Publishing, New Delhi.

- Kesting, P., Ulhøi, J.P., Song, L.J., a& Niu, H., (2016). The impact of leadership styles on innovation-a review, *Journal of Innovation Management*, 3 (4), 22-41.
- Lowe, K., Galen, K., Sivasubramaniam, N., (1996), Effectiveness Correlates Of Transformational And Transactional Leadership: A Meta-Analytic Review Of The Mlq Literature. *Leadership Quarterly*.
- MacKenzie S., Podsakoff P. y Rich G.: (2001). Transformational and Transactional leadership and salesperson performance. *Academy of Marketing Science Journal*; 29 (2), 115-134.
- Morreale, S. (2002). Analysis of perceived leader behaviors in law enforcement agencies. Nova Southeastern University
- Nunnally, J.C. y Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric Theory*, 3a ed. New York, McGraw-Hill.
- Rusliza, Y., & Fawzy, E (2016). Yahaya, R Leadership styles and organizational commitment: literature review “; *Journal of Management Development*, 35 (2), 190-216
- Sarver, M., & Miller, H. (2014). Police chief leadership: Styles and effectiveness. *An International Journal of Police Strategies & Management*, 37(1), 126-143.
- Swid, A. (2014). Police members perception of their leaders' leadership style and its implications. *Journal of Police Strategies and Management*, 37(3), 579–595.
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. Editorial Ideas Propias. España.
- Vila, N., Küster, I. y Aldás, J. (2000). Desarrollo y validación de escalas de medida en Marketing. Working Paper, Departamento de dirección de Empresas J. J. Renau Piqueras. Facultad de Economía, Universidad de Valencia.
- Waldman, D., Bass, B., y Einstein, W (1987). Effort, performance and transformational leadership in industrial and military service. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 1-10.
- Waldman, D., Bass, B., y Yammarino, F (1990). Adding to contingent reward behavior: The augmenting effect of charismatic leadership. *Group and Organizations Studies*, 15 (4), 381-391.
- Yulk, G. A. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10(2), 285–305.

# INSTRUMENTO METODOLÓGICO PARA GESTIONAR EL TURISMO LOCAL EN UN CANTÓN DE LA PROVINCIA TUNGURAHUA, DE MANERA INTEGRADA Y PARTICIPATIVA: CASO EL PORVENIR

*Wilson Teodomiro Salas Álvarez<sup>1</sup>*

*Alberto Medina León<sup>2</sup>*

*Armando Sánchez Macías<sup>3</sup>*

*Giovanna Varona Franco<sup>4</sup>*



### Resumen

El trabajo plantea la necesidad de potenciar un turismo sostenible, basado en las potencialidades de la localidad, capaz de conservar los valores y la cultura de la región, de generar empleos, crear desarrollo social y con origen en las pequeña y mediana empresa (pymes). La investigación se realiza con un enfoque cualitativo sustentado en la revisión, descripción de situaciones, eventos, manifestaciones, regulaciones legales y conductas. Se propone un instrumento metodológico compuesto por un modelo conceptual y un procedimiento general que permite gestionar el turismo local en un cantón de la provincia Tungurahua. De igual forma, se resalta el papel que las condiciones actuales le exigen a las universidades en la formación de los emprendedores. Se destaca, la necesidad de la participación y apoyo de los gobiernos locales en la búsqueda de este desarrollo. Se concluye con la muestra de un conjunto de acciones y resultados realizados en esta práctica por la Universidad Regional Autónoma de los Andes y en especial su carrera de Turismo. Por último, se muestra el ejemplo de la pymes El Porvenir, con resultados exitosos en su vínculo con la comunidad, en la preservación y adecuado uso del medio ambiente, en vínculo con la universidad y como apoyo a la formación y creación de estos valores en las nuevas generaciones.

**Palabras clave:** Desarrollo local sustentable, turismo en pymes

---

1. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador, [salaswilson@hotmail.com](mailto:salaswilson@hotmail.com) .<http://orcid.org/0000-0003-1569-8459>

2. Universidad de Matanzas, Cuba; Profesor invitado del Instituto Tecnológico de Babahoyo, Ecuador. E-mail: [alberto.medina@umcc.cu](mailto:alberto.medina@umcc.cu). <http://orcid.org/0000-0001-6179-6725>

3. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México. Email: [armando.sanchez@uaslp.mx](mailto:armando.sanchez@uaslp.mx).

4. Universidad de Tangamanga, San Luis Potosí, México. [g.varona.f@gmail.com](mailto:g.varona.f@gmail.com)



## Introducción

A finales de los 70's e inicio de los 80's el Estado Ecuatoriano impulsa la reforma del tema local. En términos de comunidad el desarrollo puede concebirse como un movimiento que tiene el fin de promover el mejoramiento de la vida de toda la comunidad, con su participación activa y, en la medida de lo posible, que esta iniciativa provenga de la propia comunidad (Bestard, 2003).

Determinar el alcance de desarrollo local es también rescatar y promocionar la relación endógena de la comunidad (Durán, Borja & Sandoval, 2019), lograr la transformación deseada y continuada (Cancino del Castillo & Morales, 2008), basado en principios entre los que se destacan: enfoque integral y sistémico, aprovechamiento de los recursos existentes, diseño de capacitación y herramientas de formación, identificar saberes tradicionales, entre otros (Guzón, 2006).

Su diseño adecuado contribuye al crecimiento de la población y de la actividad económica, a contrarrestar la tasa de emigración, favorece a la participación social y revierte el deterioro ecológico (Lozano, Coronel & Ramírez, 2019), promueve el incremento de la producción, el avance técnico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar de las personas (Cárcamo, 2010). Por su parte, Alonso Alemán y Bell Heredia (2013) plantean que resulta una necesidad poseer el apoyo de los gobiernos locales y centrar las acciones en la búsqueda de las potencialidades no explotadas.

La actividad económica tiende a prevalecer como motor del desarrollo, por lo tanto, el desarrollo local se convierte en la actualidad en una de las estrategias de crecimiento endógeno más importantes, especialmente en el marco de la inserción socio-laboral (Cárdenas & Castillo, 2015).

Los emprendimientos sociales han mejorado los estándares de vida de la población a través de su capacidad de organización, creación de empleos y el uso de estrategias que empoderen a los productores para que lleguen a ser una fuerza social y productiva impetuosa (López, Morales, Medina & Palmero, 2019).

Los emprendedores sociales tienen un rol de agentes de cambio, se caracterizan por la innovación, adaptación y aprendizaje, generan la imperiosa necesidad de encontrar modelos socio-económicos que ofrezcan respuesta al desarrollo económico y medioambiental de manera que sea posible ampliar las posibilidades de calidad de vida de la población vulnerable.

El gobierno ecuatoriano a partir de la Asamblea Nacional Constituyente (2008) propone cambios en el desarrollo económico del país, basado en los recursos naturales, en el cambio de la matriz productiva, en el Plan del Buen Vivir (Senplades, 2013) y en el desarrollo de los territorios, contexto en el que se desenvuelven mayoritariamente las pymes. Se reconoce que el estado juega un papel importante para la creación y desarrollo de pequeñas y medianas empresas, se fomentan políticas planteando la revolución económica, productiva y agraria para aprovechar los recursos en la reactivación productiva.

En la actualidad las pymes han registrado un dinamismo importante en la competencia mundial, como consecuencia de los giros introducidos por la globalización. Se las define como un conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción, el valor de los activos y el nivel tecnológico.

En el Ecuador las pymes tienen su inicio y adquieren importancia dentro de la economía a partir de los años 50's y 60's. Se reconocen dos formas de surgimiento, por un lado, aquella que se originan como empresas en las que se puede distinguir una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial y se desarrollan dentro del sector formal de la economía y, otras que, tienen su origen en el marco de la familia, caracterizadas por una gestión centrada en la supervivencia.

Las pymes constituyen, la principal fuerza productiva del Ecuador, en la medida en que éstas en conjunto son mayoría dentro del tejido empresarial. De acuerdo a datos oficiales, las pymes representan el 36 % del total de empresas registradas en la Superintendencia de Compañías, mientras que las microempresas llegan al 60 % del total. Puesto que, en términos generales, no todas las unidades empresariales o de negocios están formalmente registradas en este órgano de control, es necesario considerar que los valores son aún mayores. En el último Censo Nacional Económico realizado en el 2010, se reconoce que los establecimientos económicos llegaron a casi medio millón, de las que, el 95 % corresponden a microempresas y 4.3 % a pymes (Poveda, 2017).

Sin embargo, a pesar de lo alentador de este panorama y que convierten a las pymes en una fortaleza para la economía del país, el proceso va acompañado de fracasos de un gran número de emprendimientos que cerraron sus actividades. Se reconocen como causas que les afectan a permanecer en el mercado: desconocimiento del mercado y de los procesos administrativos, proliferación de la misma actividad, falta de innovación y creatividad para un nuevo producto, existencia de competencia desleal, insuficiente marco jurídico que lo respalde, falta de financiamiento e inestabilidad política (Salas y Font, 2016).

Frente a este marco en el que se ve involucrada las pymes, es necesario que la universidad se involucre en la solución de estos problemas mediante la creación de proyectos de investigación y vinculación con la sociedad, en el territorio con asistencia técnica en todas las áreas del conocimiento que requieran los emprendedores.

En el Ecuador el sector turístico representó en el año 2014 el 2 % del PIB y se ubica en el tercer rubro de las exportaciones no petroleras después del banano y el camarón. Resulta un afán posicionar al turismo como una industria estratégica (Meléndez, 2015).

Por otra parte, en el país se realiza un esfuerzo notable para la integración en la gestión hacia un modelo turístico sustentable en sus dimensiones económica, social y ambiental (Arroyo, 2015). Las empresas hoteleras no son ajenas a la creciente preocupación acerca del deterioro del planeta por parte de los turistas, ni a sus exigencias de calidad y de disfrute en un entorno limpio y saludable. Por tanto, la actividad turística deberá ser respetuosa con la preservación de los recursos naturales, (Castellanos & Fernández, 2014).

El marco legal ecuatoriano tributa a estos propósitos. Resulta una exigencia de la Asamblea Nacional Constituyente (2008) del Ecuador asumir el liderazgo mundial en el reconocimiento de los derechos de la naturaleza, como una respuesta contundente a su estado actual y orienta sus esfuerzos al respeto integral de su existencia.

Además, el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 (Senplades, 2013), que considera cuatro ejes fundamentales plantea la sustentabilidad ambiental, la justicia intergeneracional y el reconoci-

miento igualitario de los derechos de todos los individuos que implican la consolidación de políticas de igualdad, que eviten la exclusión y fomenten la convivencia social. Por otra parte, se establecen políticas y estrategias para promover la eficiencia y una mayor participación de energías renovables sostenibles como medida de prevención de la contaminación ambiental.

En la actualidad, se coincide en la importancia y beneficios de establecer para una empresa una gestión sostenible por lo que resulta un reto actual para las empresas hoteleras (Poveda, 2013) convertir su actividad en respetuosa con la preservación de los recursos naturales (Castellanos & Fernández, 2014). Entre las ventajas atribuidas a la aplicación de la sustentabilidad se encuentran la influencia en la eficiencia de las operaciones diarias (Zamora, 2015); (Cedeño, Jiménez & Cuétara, 2017) y el logro de mejoras en la calidad, imagen y competitividad (Gutierrez, 2012). Se busca establecer un modelo sustentable en sus dimensiones económica, social y ambiental (Arroyo, 2015) caracterizado por la implementación efectiva de buenas prácticas que requieren de cambios de actitud, de forma de vida y de filosofía dentro de la empresa, no sólo en el sector hotelero, sino en toda la ciudadanía (Legarda, Pigua-ve & Medina, 2017).

El turismo adquiere el perfil de fenómeno social como consecuencia del grado de desarrollo y evolución de la humanidad (Ramírez, 2011). Los destinos comienzan a utilizar la cultura (González & Morales, 2017) como un aspecto esencial: el folclore, la riqueza gastronómica, el patrimonio inmaterial o el componente religioso se convierten en elementos capaces de satisfacer las motivaciones de un turista que, cada vez más, busca vivir experiencias en el destino que visita, (Pulido & Sáez, 2011).

En el Ecuador hay más oportunidades de negocios que emprendedores preparados para aprovecharlas (Lassio, 2010). Ciertamente, se requiere de personas para iniciar los negocios con motivación, creatividad y percepción social; pero también con talento y formación. Probablemente la relativamente baja proporción de emprendedores con grado universitario sea uno de los factores determinantes en que no se aprovechen todas las oportunidades.

Aunque la educación en emprendimiento a nivel universitario está ampliamente difundida en las universidades ecuatorianas; resulta necesario analizar sus contenidos y evaluar en cuanto responden a las necesidades identificadas (Poveda, 2017). Por otra parte, aún resultan insuficientes los programas existentes en las diversas universidades de apoyo, formación y asesoramiento a los emprendedores (Padilla, 2017).

Se reconocen la existencia de un conjunto de investigaciones desarrolladas en el Ecuador que abordan la temática de la Universidad como complemento y apoyo al desarrollo local y en especial a las pymes, entre ellas se pueden mencionar (Utrera & Silador, 2017): referido a la calidad de las prestaciones, (Poveda, 2017) asociado a potenciar el nacimiento de las pymes desde las competencias de los emprendedores, (Quispe, 2018) a la utilización de las tecnologías de la información en su gestión, entre otras, aún resulta insuficiente el abordaje de este tema en comparación con las amplias posibilidades de contribución que poseen las universidades.

De lo anterior, se desprende la necesidad de potenciar un turismo: sostenible, basado en las potencialidades de la localidad, capaz de conservar los valores y la cultura de la región, de generar empleos, crear desarrollo social y con origen en las pymes. En contraposición resulta conocida la amplia mortalidad de estas empresas, de ahí que cobre una vital importancia el papel de las universidades en la formación y asesoramiento en alianza con los gobiernos locales.

## **Desarrollo**

El turismo comunitario planificado puede convertirse en un factor clave de transformación en el orden socio político y económico de la comunidad, pues incorpora las actividades productivas locales e integradas a los atractivos turísticos de forma armónica.

La seguridad turística, del entorno, y la responsabilidad social del turismo comunitario sostenible está dado por la participación de la comunidad que siente los beneficios económicos, el reconocimiento social, y el apoyo político. Los mecanismos estratégicos de la sostenibilidad turística, están dado por varios elementos: la planificación turística con visión participativa e integrada, la distribución de algún beneficio en la comunidad, de manera tangible o intangible, el mantenimiento del patrimonio cultural y biológico, el uso adecuado de los recursos, el cuidado del ambiente y la educación de la comunidad.

La gestión participativa debe ser entendida como un instrumento fundamental que involucra a todos los actores sociales del proceso turístico. Para esto, los actores deben asumir sus roles al considerar sus respectivas atribuciones determinadas por los beneficios y responsabilidades (Queiroz, Gonçalves, Martins & Poli, 2011). El proceso se basa en la idealización de un turismo responsable, donde el desarrollo territorial frente a la actividad turística es considerado el proceso ideal a largo plazo (Gandara, Torres & Lefrou, 2003).

### **Instrumento metodológico para gestionar el turismo local en un cantón de la provincia Tungurahua, de manera integrada y participativa**

A partir del problema científico existente se fundamenta un Instrumento metodológico formado por un modelo conceptual y el procedimiento general, que permitan la gestión integrada y participativa para el desarrollo local de un cantón de la provincia del Tungurahua.

Modelo para gestionar el turismo local en un Cantón de la Provincia Tungurahua, de manera integrada y participativa

El modelo conceptual se muestra en la figura 1, tiene como objetivo gestionar el turismo local en un cantón de la provincia de Tungurahua, de manera integrada y participativa con un:

- enfoque estratégico, ya que se parte del rumbo estratégico de la ruta turística y las barreras a sortear para alcanzar la misión de los negocios;
- enfoque de proceso y sistémico, pues se basa en los procesos de la gestión y la concepción de agregar valor;
- enfoque de mejora continua, donde el control (a través de indicadores) asume un papel importante en el monitoreo de los factores claves de éxitos de la ruta turística;
- enfoque al cliente, con la identificación de las necesidades y exigencias del cliente, y el diseño de productos en respuesta a esos requerimientos sustentado en la realización de estudios de mercado.

Figura 1. Modelo de gestión turística para el desarrollo local, de manera integrada y participativa.



Fuente: Elaboración propia.

Los componentes que intervienen en su concepción, requieren como variables de entrada: las necesidades de los grupos de interés de la ruta turística y las fortalezas de la localidad interesada dentro de la ruta a desarrollar su gestión turística.

Integra y gestiona los grupos de interés (cantón, parroquia, Gobierno autónomo Descentralizado Municipal (GADM), universidad, entre otros) y los procesos de la gestión (planificar, organizar, implementar y controlar), en base al ciclo de mejora continua de Deming, para crear productos en los que se agrega valor a la localidad.

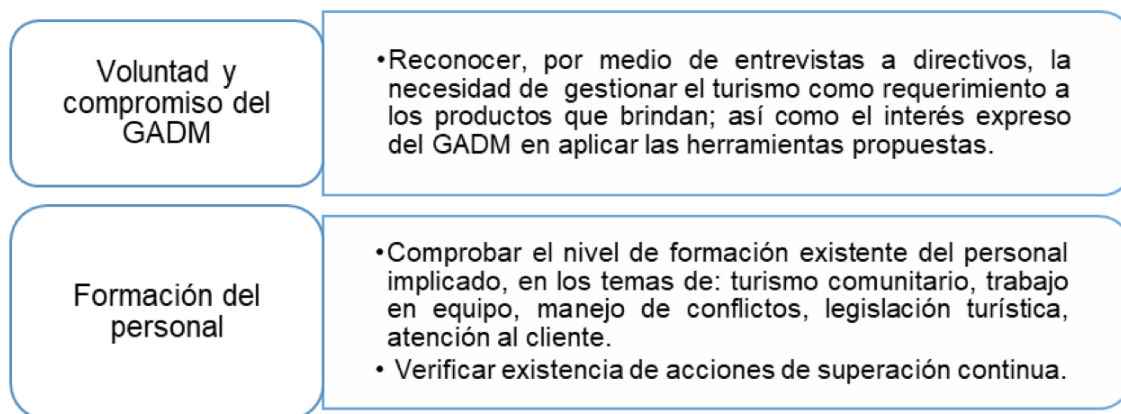
Con la integración de estas variables, el modelo impacta en la gestión integrada y participativa del turismo; así como, en la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés.

El diseño del instrumento metodológico (modelo y procedimiento) se fundamenta en premisas, características y principios, los cuales se describen a continuación:

### Premisas del instrumento metodológico

Las premisas para aplicar el instrumento metodológico y su estrategia de comprobación se detallan en la figura 2.

**Figura 2.** Premisas y estrategia de comprobación para aplicar el instrumento metodológico.



**Fuente:** Elaboración propia.

La comprobación de estas premisas genera dos situaciones: su cumplimiento, conlleva a la aplicación del instrumento metodológico, al demostrarse la existencia de condiciones iniciales que favorecen su éxito; su incumplimiento, parcial o total, implicaría el aseguramiento previo de estas condiciones de partida, que puede estar caracterizado por acciones de motivación y capacitación.

### **Características del instrumento metodológico**

- Consistencia lógica: coherencia del modelo y procedimiento, con la lógica de ejecución de los procesos de trabajo, en la aplicación parcial o total, para la solución de los problemas ilustrados en esta investigación.
- Contextualizado: adecuado a las especificidades de las investigaciones del área de ciencia donde se aplica el instrumento metodológico; además, debe encontrarse acorde con las condiciones concretas de cada momento y con el marco regulatorio.
- Flexibilidad: el procedimiento puede ajustarse a las particularidades y condiciones existentes en la ruta y, en función de ello, aplicarse parcial o totalmente; así como, asumir la constante evolución de las herramientas y maneras de hacer que sirven de apoyo a los resultados, dada la potencialidad de la incorporación de modificaciones y ajustes en los diferentes procesos y procedimientos específicos.
- Parsimonia: la estructuración del procedimiento, su consistencia lógica y flexibilidad permiten desarrollar un proceso complejo de manera relativamente simple, lo que resulta valioso y motivador para las personas encargadas de su sistematización.
- Suficiencia: diseñado sobre la base de la necesaria actualización sistemática de la información, y de la implementación de un sistema de búsqueda e indicadores compatibles con las propuestas internacionales.
- Participativo y colaborativo: dado por su capacidad de desarrollar un ambiente participativo y colaborativo de trabajo en equipos multidisciplinarios de todos los implicados, de forma tal que propicie el despliegue de iniciativas y el trabajo conjunto de personas e instituciones, con la finalidad de lograr objetivos comunes y beneficiosos para todos.

## **Principios del instrumento metodológico**

- Aprendizaje continuo: manifiesto en la constante búsqueda de software y tecnologías de apoyo a la gestión del conocimiento, en relación a los temas específicos del servicio del observatorio y en el intercambio de los grupos de interés.
- La gestión del conocimiento, la tecnología y la innovación: concebidas de forma integrada en apoyo a la solución de las exigencias y necesidades de los clientes; así como de los avances científicos técnicos.
- Sistema de trabajo en redes de cooperación: necesario para fortalecer el entramado de redes entre los diversos actores que faciliten la construcción de conectividad entre puntos de generación y utilización del conocimiento para favorecer su divulgación y uso.
- Proactivo: por medio de la vigilancia coloca al alcance de su público objetivo información actualizada, pertinente y confiable; y, brinda el comportamiento de variables y actividades relacionadas con el área de la ciencia que se gestiona, lo que permite distinguir tendencias y oportunidades de investigación, así como tomar decisiones oportuna y preventivamente.
- Como resultado de los argumentos del marco teórico-referencial de la investigación, se crea el modelo que conceptualmente sustentó, a la vez que guio la construcción de la solución al problema científico planteado, lo que incluyó el diseño de un procedimiento general.

## **Procedimiento general para gestionar el turismo local en un Cantón de la Provincia Tungurahua, de manera integrada y participativa**

El procedimiento general propuesto (figura 3) considera tres fases: la primera “Planificación de la ruta turística”, cuyas etapas se dedican a la planificación estratégica de la ruta, la propuesta general de negocios que se pueden crear en función del desarrollo local y la determinación de los factores clave que garantizan su éxito. La segunda, “Desarrollo de los modelos de negocios turísticos de la ruta”, que se orienta a los emprendedores de la localidad confeccionen su modelo de negocio en base a la planificación estratégica de la ruta turística. Por último, el “Control y mejora”, dedicada a medir el impacto de los factores clave de éxito a través del sistema de indicadores; así como, a la mejora y a la retroalimentación del sistema.

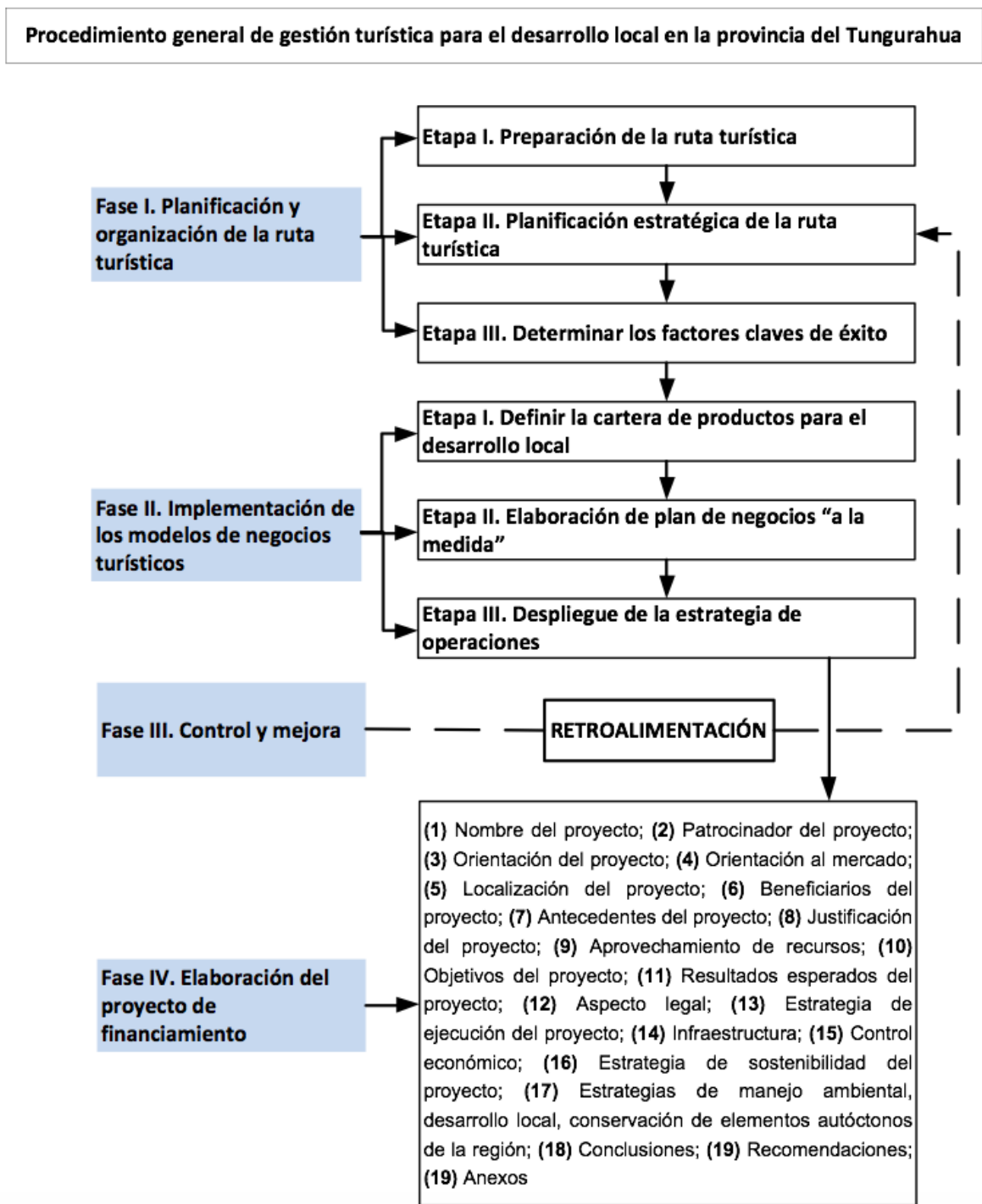
## **Experiencias de la Actividad que desarrolla la Universidad Regional Autónoma de los Andes – UNIANDES**

### **1. Proyectos comunitarios**

La Universidad desarrolla el programa de vinculación 1.3.4 Turismo Comunitario dedicado al fortalecimiento del turismo provincial mediante la generación de talleres, espacios lúdicos y levantamiento de información estadística que permita el apoyo en actividades técnicas promovidas por el Centro de Fomento en Innovación Turística de la provincia de Tungurahua con el objetivo de lograr un aporte a la solución del problema del poco fortalecimiento del ámbito turístico en la provincia de Tungurahua a través de una alianza público – privada.

El proyecto se desarrollará con el involucramiento de un equipo transdisciplinario, integrado por representantes de la Carrera de Turismo de la Facultad de Dirección de Empresas. Participan 18 estudiantes en tres grupos, bajo la orientación de dos docentes.

**Figura 3.** Procedimiento general para gestionar el turismo local de manera integrada y participativa.



Fuente: Elaboración propia.



## 2. Seminarios Científicos Anuales

La carrera de turismo desarrolla cada año un Seminario Científico en el que participan: autoridades de la localidad, directivos de la Ruta Local del turismo en Tungurahua, empresarios, alumnos y profesores de la carrera de turismo. En el seminario se exponen experiencias exitosas del trabajo realizado como aprendizaje a los estudiantes de la carrera, a posibles emprendedores y empresarios con menos desarrollo. Se realizan debates en los que se generan ideas para perfeccionar el apoyo del desarrollo del gobierno local y de La Ruta Local del turismo (figura 4).

Figura 4: Imágenes sobre el desarrollo de los Seminarios.



## 3. Elaboración de manuales, folletos y libros como vía de superación a empresarios y alumnos.

La carrera ha publicado en coordinación con el Comité de Turismo de Tungurahua, los GAD cantonales y las juntas Parroquiales, un conjunto de materiales de apoyo a la superación, entre ellos se relacionan: guías turísticas, gastronómicas, Tungurahua sin límites que es una guía direccionada para las personas con dificultades diferentes, folletos lúdicos de la campaña “conoce tu parroquia”, cantón y provincia donde participan los niños como promotores turísticos y dentro de la divulgación científica la edición del libro de Gestión y mejora de procesos turísticos que además consta con los avales de la dirección de turismo de la Universidad UNIANDES y del Comité de Turismo de la provincia de Tungurahua como máximo rector de la actividad en la provincia en representación de las 23 instituciones público y privadas que forman el Comité de Turismo (figura 5).

Figura 5: Evidencias del lanzamiento de textos y otras publicaciones.



#### 4. Organización de ferias, divulgación en la radio y conferencias de prensa en los distintos medios de comunicación, escritos y televisivos

La Universidad con la carrera de turismo participa en todas las actividades desarrolladas en conjunto con el Comité de Turismo alcanzado seis primeros lugares, dos segundos lugares y un tercer lugar en las nueve (9) participaciones que ha realizado en la FITE la mejor feria del Pacífico Sur. Los nueve municipios tienen marca turística trabajada participativamente que se posiciona en materiales turísticos. La Universidad posee una estación de radio por medio de la que se divulgan todas las actividades del Comité.

La representatividad de la universidad en la gestión local se ve favorecida por la participación del Decano de la facultad como miembro activo del Comité de Turismo en representación de las cuatro universidades asentadas en la provincia (figura 6).

**Figura 6:** Evidencias de la organización de ferias y otras actividades de divulgación.



#### 5. Exposiciones del desarrollo local

La Universidad organiza y apoya al gobierno con ferias sistemáticas que apoyan al desarrollo local y, en especial, al turístico (figura 7).

Figura 7: Evidencias del desarrollo de exposiciones



## 6. Actividades con el gobierno, proyecto “todos somos gobierno”

Es un espacio de concertación en el que participan autoridades electas y designadas, sectores productivos y organizaciones sociales urbanas y rurales lo que obliga al establecimiento de consensos y rompe la unilateralidad que ha caracterizado al sistema político de turismo (figura 8).

Figura 8: Representación de la estructura de gobierno.



## 7. Programa de especialización turística

Surge a partir de la realización de talleres para conocer las necesidades de capacitación y realizar un plan anual. Como resultado de este trabajo, se logra la implementación del programa de especialización turística Tungurahua, con seis perfiles por competencias y sus respectivas mallas curriculares, en:

cultura del detalle, comercialización y gestión de ventas, inglés para el turismo, buenas prácticas del turismo, diseño y decoración de espacios turísticos y guías turísticos. Posee la finalidad de dar el impulso al desarrollo sostenible de las capacidades de los actores del sector turístico, a través de procesos de capacitación con una metodología 80% práctica y 20% teórica. Su principal mercado son los actores de las Rutas Agro turísticas Artesanales de Tungurahua, Comunidades cercanas y Asociaciones Rurales.

Al momento se ha logrado capacitar a 338 actores de las Rutas Turísticas, a 2.685 niños y niñas de los nueve (9) cantones de Tungurahua con la campaña Conoce tu Cantón vive Tungurahua (figura 9).

**Figura 9:** Evidencias del lanzamiento de programa de especialización turística.



## 8. Asociación de la Universidad al trabajo de la Ruta turística del Tungurahua

La Ciudad de Ambato resulta un ejemplo de esta implementación con la creación de la Ruta de Tungurahua en la que se han integrado un gran número de diversos negocios que asocian la gastronomía tradicional, la aventura, la cultura, la historia, el arte junto a los procesos claves tradicionales del turismo; alimentación, hospedaje y recreación (García Pulido, Jaquinet, Frías & Medina, 2017).

Cabe destacar que los estudiantes de la carrera de turismo participan en la ejecución de la Ruta turística como guías en los museos, quintas, centros culturales y ponen en práctica los conocimientos adquiridos en su malla curricular.

### **Un caso exitoso: El Porvenir, Cantón Santiago de Píllaro de la provincia de Tungurahua.**

El Porvenir se encuentra en el Cantón Santiago de Píllaro que se ubica al noreste de la provincia Tungurahua, en la zona Andina Central. Conocido también Puerta de Los Llanganates y como Lugar que da vida, es un territorio caracterizado por promover la producción más limpia. Sus aguas provienen

de la Laguna Pisayambo, un atractivo turístico natural, que desarrolla la agricultura ecológica con una diversidad de productos de la tierra y ganaderos y es la cuna del líder indígena Rumiñahui que significa en el español Cara de Piedra. Otros atractivos que tributan al diseño del producto resultan La Diablada Pillareña que es una fiesta que se realiza del 1º al 6 de enero, y se considera Patrimonio Cultural de la Humanidad y la existencia de agroturismo caracterizado porque los alimentos que se producen, se elaboran y se consumen para el territorio y el desarrollo local.

La experiencia de esta entidad turística se manifiesta en:

1. Incorporación de la entidad a la Ruta turística del Tunguragua;
2. Vinculación al perfeccionamiento de la educación y vinculación con el desarrollo del turismo en las comunidades,
3. Diseño sostenible de la instalación,
4. Fortalecimiento de las tradiciones y valores culturales de la región (figura 10)

**Figura 10:** Imágenes de casos exitosos en la provincia Tungurahua



#### 1. Incorporación de la entidad a la Ruta turística del Tunguragua

En consecuencia, y en el marco de la Ruta de Tungurahua, surge la idea de crear una micro empresa (El Porvenir) comprometida con la sustentabilidad y su comunidad, que pretende ser líder indiscutible del cuidado del medio ambiente, el compromiso con su colectividad por medio de la educación de las nuevas generaciones y con el propósito de no ser solo ejemplo en sus operaciones, sino contribuir a la formación de los estudiantes en vinculación con las escuelas del territorio.

## 2. Vinculación de la entidad turística El Porvenir al perfeccionamiento de la educación y vinculación con el desarrollo del turismo en las comunidades

El aprendizaje se forma a través de la construcción de conocimientos de las experiencias vivenciales y las obtenidas a través de la escuela, cuando se relaciona el entorno con la enseñanza escolar y académica se fortalece la educación y los valores por lo que la percepción del mundo es real, y genera cambios en las personas con una mayor visión para transformar el territorio y la comunidad. El aprendizaje cognitivo y la formación de valores tiene impacto en las generaciones para lograr cambios positivos que generen beneficios, desarrollo local y turístico.

La integración del turismo y la educación fortalece el pensamiento para conocer mejor los valores que tiene el lugar en que se vive, amar la tierra, la naturaleza, el trabajo, revalorizar la vida y fortalecer la identidad en un aprendizaje permanente.

El proceder seguido para la determinación de las actividades a desarrollar con las escuelas de la comunidad con el objetivo de vincular la teoría a la práctica en la enseñanza y la motivación por el desarrollo del turismo y el compromiso con la localidad resultó:

1. Estudio de los objetivos y contenidos a desarrollar en los niveles de cuarto, quinto y octavo, en las materias donde puedan vincular experiencias vivenciales a los contenidos que se imparten. Realizar resumen de objetivos y contenidos factibles;
2. Realizar levantamiento de las condiciones existentes en la entidad que hagan factible el aprendizaje vivencial;
3. Relacionar objetivos y contenidos con posibilidades reales de ejecución (existentes o factibles de desarrollar); realizar propuesta metodológica de ejecución y determinación de las actividades docentes a desarrollar;
4. Validación por parte de los docentes de la localidad por medio de una encuesta de la concordancia con la propuesta que se realiza;
5. Ejecución de las actividades con los estudiantes;
6. Evaluación de la satisfacción de los estudiantes por la actividad desarrollada. Ver figuras 11 y 12.



**Figura 11:** Naturaleza y diversidad  
(cría de peces)



Figura No. 12: Trabajo grupal

### 3. Diseño sostenible de la instalación

El diseño de la instalación se caracteriza por el uso de la energía renovable. El suministro del agua para las áreas de crianza de peces se basa en un diseño en su totalidad con el aprovechamiento de la gravedad. Otras fuentes de energía renovables utilizadas como parte de la actividad de la instalación, a la vez que resultan de utilidad para la vinculación con la docencia se aprecian en las figuras 13,14 y 15.

Figuras 13, 14 y 15, Fuentes de energía renovables existentes: sol, aire y agua respectivamente.



### 4. Fortalecimiento de las tradiciones y valores culturales de la región

Como parte de la instalación se cuenta con un pequeño museo colocado dentro de un túnel o cueva y en el que se exponen un conjunto de objetos ancestrales que demuestran la forma de vida de los habitantes

autóctonos de la región. La visita es utilizada tanto por los docentes que van a la entidad como parte de su actividad docente como por el resto de los turistas con el consecuente enriquecimiento cultural.

## 5. Generación de empleo y apoyo al sustento familiar

El porvenir cuenta con 15 trabajadores, divididos en las distintas áreas de trabajo: 2 administrativa, 6 restaurante, 4 recreativa, 2 relaciones públicas y educación, 1 mantenimiento y ornato; de las cuales 10 son miembros de la familia y ocupan la dirección de las áreas de trabajo. Adicionalmente, se crea fuentes de trabajos indirectos, para los proveedores de los productos agrícolas para el restaurante, dinamismo en el transporte público y visitas a las granjas aledañas del sector.

## Conclusiones

Resulta una necesidad la integración en la gestión hacia un modelo turístico sustentable en sus dimensiones económica, social y ambiental que permita el desarrollo local, la generación de empleos centrada en las PyMES como vía para dar respuesta al Plan Nacional del Buen Vivir.

Se propone un instrumento metodológico compuesto por un modelo conceptual y su procedimiento general que permite gestionar el turismo local en un cantón de la provincia Tungurahua, de manera integrada y participativa y como parte de su aplicación se muestran algunas de las características esenciales del caso “El Porvenir” que demuestra la factibilidad de aplicación de la propuesta.

Se demuestra el papel que deben jugar las universidades por medio de la creación de proyectos de investigación, en su vinculación con la sociedad y con los gobiernos locales, para brindar asistencia en las áreas del conocimiento que requieran los emprendedores y como motor impulsor del desarrollo y la innovación.

La Universidad Autónoma de los Andes muestra una amplia variedad de acciones de conjunto con el gobierno local que apoyan y fomentan el desarrollo sustentable del Cantón centradas fundamentalmente en la capacitación y divulgación. Se acompaña la propuesta con un ejemplo exitoso de una organización nacida como parte de estas acciones y, a su vez, promueve la formación de valores y educa a las nuevas generaciones.

## Referencias

- Alonso Alemán, A. M. & Bell Heredia, R. E. (2013). *Desarrollo Territorial a Escala Local*. Universidad de la Habana: UH Editorial. Recuperado de: [https://www.books.google.com/books/about/Desarrollo\\_territorial\\_a\\_escalalocal.html?id](https://www.books.google.com/books/about/Desarrollo_territorial_a_escalalocal.html?id).
- Arroyo Castillo, L. (2015). *Manual de Buenas Prácticas: Construyendo Capacidades para la Integración de los Derechos Humanos en la Responsabilidad Social Empresarial en Centroamérica*. San José, Costa Rica: Universidad de la Paz.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito, Ecuador.
- Bestard Comas, J. (2003). *Globalización, tercer mundo y solidaridad: estudio comparativo entre los “Informes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)” y los documentos de la*



- Doctrina Social de la Iglesia (DSI)*. Editora Biblioteca de Autores Cristianos. Recuperado de: <https://www.iberlibro.com>.
- Cancino del Castillo, C. & Morales Parragué, M. (2008). *Responsabilidad social empresarial*. Santiago de Chile: Facultad de Economía y Negocios. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/>.
- Cárcamo Solís, M. d. L. (2010). Emprendimiento social y desarrollo regional. *Carta Económica Regional*, 22, (106), 65-85. Recuperado de: [www.revistascientificas.udg.mx/index.php/CER/article/view/5516](http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/CER/article/view/5516).
- Castellanos Alvarado, A., & Fernández Marín, L. (2014). La asociatividad empresarial como factor de competitividad basado en la ecoeficiencia. *Revista Clepsidra*, 10 (19), 59-84. Recuperado de: <https://www.revistas.fuac.edu.co/index.php/clepsidra/article/view/449>.
- Cedeño Cevallos, T. E., Jiménez Valero, B., & Cuétara Sánchez, L. M. (2017). Gestión de competencias turísticas con enfoque de procesos en destinos de naturaleza. *Retos turísticos*, 16, (2), 48-59. recuperado de: <https://www.retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/issue/view/26>.
- Durán Chávez, C. E., Borja García, M. M., & Sandoval Yuqui, P. A. (2019). La educación ambiental como política pública en el Ecuador. Una mirada a la Parroquia Conocoto. *Revista Conrado*, 15 (67), 3-10. Recuperado de: <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>.
- Gandara, J. M., Torres, E., & Lefrou, D. (2003). A participação de todos os atores no processo turístico. Paper presented at the Anais do I Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul, U.C.S. Caxias do Sul. Recueprado de: <https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/gt13-a-participacao.pdf>.
- García Pulido, Y. A., Jaquinet Espinosa, R. M., Frías Jiménez, R. A., & Medina León, A. (2017, 10 al 14 de abril). Procedimiento de intervención para la gestión de la inocuidad en servicios gastronómicos. Paper presented at the VIII Convención Científica Internacional “Universidad Integrada e Innovadora” (CIUM’2017), XI Encuentro Internacional de Ciencias Empresariales y Turismo (CIEMPRESTUR 2017), Centro de Convenciones Plaza América, Varadero.
- González, F., & Morales, S. (2017). El impacto cultural y social de los eventos celebrados en destinos turísticos. La percepción desde el punto de vista de los organizadores. *Cuadernos de turismo*, Vol. 1 (No. 2), 45-53. Recuperado de: <https://www.revistas.um.es/turismo/article/view/309741>. doi: <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.40.309741>
- Gutierrez Divizia, V. (2012). La ecoeficiencia y su impacto en el medio ambiente. *Paideia*, Vol. 2 (No. 3), 45-53. Recuperado de: <https://www.revistas.urp.edu.pe/index.php/Paideia/article/view/453>.
- Guzón Camporredondo, A. (2006). *Desarrollo local en Cuba: Retos y perspectivas*. La Habana, Cuba: CEDEL. Recueprado de: [www.cedel.cu/2017/03/30/desarrollo-local-en-cuba/](http://www.cedel.cu/2017/03/30/desarrollo-local-en-cuba/).
- Lassio, M., (2010). *Global Enterpreneurship Monitor Ecaudor 2010*. Ecuador: ESPAE – ESPOL.
- Legarda Arreaga, C. M., Piguave Gordillo, L. S., & Medina Álava, N. (2017). La empresa y el desarrollo sostenible en el Ecuador en el 2015: Revisión de literatura. *RECIMUNDO*, 1 (4), 439-471. Recuperado de: <http://reciamuc.com/index.php/es/article/view/426>.

- Leonardo, B., & Dante, C. (2017). La gestión turística municipal y el desarrollo turístico del distrito de Huánuco-2016. (Tesis en opción al título de master en Gestión Pública), Universidad de Huánuco, Huánuco: Perú.
- López Fernández, R., Morales Calatayud, M., Medina Peña, R., & Palmero Urquiza, D. E. (2019). Fundamentos epistemológicos que sustentan una investigación en Educación ambiental para el desarrollo local sostenible, en la Provincia de El Oro. *Revista Conrado*, 15 (67), 3-10. Recuperado de: <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/co>.
- Lozano Espinoza, M. Á., Coronel Núñez, G. E., & Ramírez Hernández, A. (2019). La Educación Ambiental en la institución universitaria. Implicaciones para el proceso docente educativo. *Revista Conrado*, 15 (67), 3-10. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Meléndez S, A. (2015). El despunte (¿o no?) de la industria hotelera. *Gestión Economía y Sociedad*, Edición 250, 38-45. Recueprado de: [https://www.revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy\\_pdfs/250\\_002.pdf](https://www.revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/250_002.pdf).
- Padilla Martínez, M. P. (2017). Modelo de Gestión del Emprendimiento Universitario del Ecuador. Aplicación en la Universidad Estatal Amazónica. (Tesis de doctorado en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas), Universidad de Matanzas, Universidad de Matanzas.
- Poveda Morales, T. C. (2017). Modelo conceptual y procedimientos para contribuir al éxito de la puesta en marcha de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ecuatorianas. (Tesis de doctorado en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas), Universidad de Matanzas, Universidad de Matanzas.
- Poveda Santana, I. (2013). El desarrollo sostenible a nivel empresarial. *Ciencia en su PC*, 1 (1), 100-111. recueprado de <http://www.researchgate.net/publication/328027368>.
- Pulido, J. I., & Sáez, A. (2011). Estructura general del mercado turístico. Madrid, España: Síntesis.
- Queiroz Telles, D., Goncalves Gándara, J., Martins Fontoura, L., & Poli Sperb, M. (2011). Gestión territorial y planificación participativa en la “Ilha do Mel”- Brasil Conceptos y Prácticas. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20 (2 ), pp. 48-57.
- Quispe Otacoma, A. L. (2018). Contribución a la gestión empresarial de la pequeña y mediana empresa comercial y cajas solidarias del Ecuador. (Tesis de doctorado en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas), Universidad de Matanzas, Universidad de Matanzas.
- Ramírez, C. C. (2011). Administración de Empresas Turísticas. Mexico,D.F: Trillas.
- Salas Álvarez, W. T., & Font Aranda, M. (2016). Buenas prácticas en ciencia y tecnología para el desarrollo turístico local. *Revista Ecociencia*, 3 (3), 45-57. Recueprado de <http://www.ecociencia.eco-tec.edu.ec/upload/php/files/junio/44.pdf>.
- Senplades. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. Quito, Ecuador.
- Utrera Velazquez, I., & Silador Utrera, R. (2017). *Las micro, pequeñas y medianas empresas de restaurantes en Ecuador*. Ambatos, Ecuador: Editorial Juridica en asociación con UNIANDES.
- Zamora Serrano, E. (2015). Buenas prácticas de manejo en las empresas turísticas: cómo impacta y cuánto implica. Programa de Turismo Sostenible – Rainforest Alliance. Recueprado de <http://www.rainforest-alliance.org/lang/sites/default/>.

## PREFERENCIAS LABORALES DE LOS ESTUDIANTES DE CONTADURÍA PÚBLICA. CASO: FCA-UASLP

*Ma. Guadalupe de la Asunción López Zúñiga<sup>1</sup>*

*Silvia Gamboa Cerda<sup>2</sup>*

*Carlos González López<sup>3</sup>*



### Resumen

Una de las profesiones que a través de los tiempos ha sido imprescindible para las organizaciones tanto públicas como privadas, es la de la Contaduría Pública, (C.P.) por ello toda empresa pone vital importancia en contar con un Contador que maneje adecuadamente sus recursos financieros, lo que les permitirá lograr su permanencia y desarrollo. De ahí la relevancia de que las instituciones educativas sean generadoras de profesionistas con calidad y que estos amplíen sus campos de acción para que desempeñen trabajos que estén en condiciones y con la capacidad de hacerlo de forma eficiente y satisfactoria, y esto solo será posible si el futuro profesional de esta disciplina sea competente y esté comprometido con su carrera al momento de incorporarse al ámbito laboral en el área que le guste y entusiasme.

El propósito de esta investigación, es generar información sobre las preferencias laborales que tienen los futuros egresados de la carrera de C.P., de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, (FCA-UASLP) y a la vez conocer si los estudiantes cuentan con las habilidades y/o capacidades que les permitan hacer frente a las tareas de las áreas en las que les gustaría trabajar. Ya que una problemática actual de esta profesión es la falta de competencia profesional, al ser pocos los egresados que se especializan en un área determinada o bien que realizan estudios de especialización, es a partir de esto que una de las implicaciones prácticas de los resultados que arrojaron las encuestas permitirá ampliar conocimientos del mercado actual para la profesión, acrecentar los conocimientos adquiridos en las áreas de preferencia y así identificar aspectos necesarios para el desarrollo profesional de los Contadores Públicos.

**Palabras clave:** Contadores Públicos, preferencias laborales, FCA-UASLP.

---

1. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, lozmgualupe@hotmail.com

2. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, silviag@uaslp.mx.

3. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, carlos@pfca.mx.

## **Introducción**

Uno de los grandes desafíos a los que se enfrentan los estudiantes de cualquier licenciatura es a la incertidumbre del campo laboral al que se incorporaran una vez concluida la carrera, siendo varios factores los que les inquieta y no les permite la certidumbre deseada, como la confianza en los conocimientos adquiridos, las áreas que demandan los empleadores, aunado a que en los últimos años la tecnología ha evolucionado y ha generado grandes cambios significativos en el quehacer del Contador Público (C. P.) obligándolo a actualizarse de una forma rigurosa y desarrollar nuevas competencias y habilidades que le permitan ser más competitivo al momento de incursionar en el ámbito laboral.

López, (2017) señala que en el ciclo escolar 2015-2016 hubo una demanda total de aspirantes para ingresar a la licenciatura de Contaduría Pública de 11,404, y que de cada 4 estudiantes que demandaron la carrera solo ingresó 1, esto muestra que existe preferencia de los jóvenes por la carrera. Las Instituciones de Educación Superior que ofrecen esta disciplina tienen el compromiso de desarrollar a personas competentes tanto en conocimiento como en habilidades y con valores para atender la demanda que existe en la actualidad por las organizaciones, para los egresados de la carrera de Contador Público de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (FCA-UASLP), esto es una realidad que perciben y sabedores las nuevas generaciones de los cambios que el contexto demanda deberán capacitarse más para que puedan hacer frente a la gran competencia de otros estudiantes de la carrera, tanto de su misma institución como de otras entidades ya sea públicas o privadas.

## **Planteamiento del problema**

Una gran inquietud que está presente en los futuros egresados de la carrera de Contaduría pública, es sobre el campo laboral que encontrarán una vez que hayan concluido con su preparación profesional y si está acorde a sus preferencias con respecto a alguna de las áreas específicas de la contabilidad y si estarán en los ámbitos de desempeño para su práctica profesional, pero también les surgen otras inquietudes como si tendrán las habilidades que estas requieren y que debieron de haber forjado durante su formación y a la vez tener presente que en el mercado laboral para los C.P. existen áreas que quizás no conozcan o no les interesa y que pueden convertirse en oportunidades para su desempeño profesional. Por lo que a medida que el entorno va cambiando los universitarios que están a punto de egresar tienen que estar mejor preparados en su disciplina profesional ya que suelen encontrarse con un campo muy competitivo, además que las organizaciones son más exigentes día con día siendo esto su principal problema.

## **Pregunta de la Investigación**

¿Cuáles son las áreas de desempeño en las que prefiere incursionar el Contador Público cuando egrese y si esto está acorde a la preparación obtenida a lo largo de su carrera? y ¿cuáles son los motivos para elegir determinada área, entre las diversas opciones que ofrece el mercado laboral?

## **Objetivo de la investigación**

Conocer las áreas laborales de la profesión preferidas por los estudiantes de Contaduría Pública y las que son demandas por las empresas con el fin de identificar las habilidades requeridas en las mismas, esto permitirá ampliar los horizontes de los jóvenes hacia nuevas oportunidades de trabajo, introduciéndose en otros planos que no se encuentren tan saturados ni demandados por los profesionistas de esta disciplina.

## **Objetivos Específicos**

- Identificar las áreas de mayor preferencia para su desempeño profesional que tienen los alumnos de séptimo y octavo semestre de la carrera de Contador Público de la FCA-UASLP.
- Identificar si los alumnos de esta carrera realmente conocen todos los campos de acción en los que esté se puede desempeñar, y de manera específica los alumnos de la carrera de C.P., de la FCA-UASLP.
- Identificar las áreas no demandadas por los C. P., las cuales serían áreas de oportunidad para los futuros egresados de la FCA-UASLP.

## **Justificación**

Independientemente de los avances tecnológicos que se puedan seguir presentando y que inciden en la disciplina de la contabilidad, los profesionales de ésta, continuarán teniendo un papel preponderante en las organizaciones ya que no solo tiene entre sus tareas el registro de las operaciones financieras de una empresa, sino que hoy son una parte fundamental de la misma al ser responsables de funciones especializadas ya que existen campos de acción en las que hoy día los recién egresados de la profesión pueden encontrar cabida laboral, además que pueden ser emprendedores.

## **Delimitación y alcance de la Investigación**

El estudio de investigación se delimitó a los estudiantes de los dos últimos semestres de la carrera de Contador Público de la FCA-UASLP, específicamente se centrara en la generación 2015-2016, pues mediante ella se logrará identificar qué áreas prefieren y cuáles no son demandadas pero necesarias para las organizaciones lo cual se convierten en oportunidades laborales.

## **Hipótesis**

Los futuros egresados de la carrera de Contador Público de la FCA-UASLP, prefieren las áreas de finanzas, contabilidad general y fiscal, porque éstas actualmente son las más ocupadas y demandadas en despachos contables y por empresas pequeñas y medianas. Siendo las principales áreas ofrecidas a los que incursionan inicialmente en el ámbito laboral ya que de esta manera aseguran un lugar dentro de la organización generando experiencia en esa área y deciden quedarse y no buscar nuevas oportunidades

de trabajo en otros espacios que requieren de sus servicios, sin importar que la gama para esta carrera sea muy extensa, cerrándose a ver otros horizontes, saturando algunas, y dándole oportunidad a profesionistas de otras disciplinas a atenderlas.

### **Marco Teórico**

Es necesario reiterar que México necesita estar a la altura de los estándares que la economía global requiere, para ello diversas instituciones proponen una exhaustiva reforma de aspectos y leyes que resultan indispensables para el buen funcionamiento de las organizaciones. En el campo específico de la contabilidad con el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF) se logró la actualización de normatividad en el país y el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) modificó algunas normas al final de su ejercicio, pero la actividad del CINIF ha sido intensa desde su creación, por lo tanto esto ha ayudado a que la contabilidad en México se acerque a los estándares necesarios en la economía global ayudando a que la contabilidad se actualice en sus funciones y esto resulta ser algo indispensable para las empresas.

Las opciones laborales que existen para un C.P. son muy variadas y muy amplias siendo las siguientes:

- Auditoría: Se entenderá por auditoría de los Estados Financieros la actividad de verificación, análisis y evaluación de la información contable para determinar si esta adecuadamente preparada de acuerdo con las normas de contabilidad (Label, 2016).
- Auditor de estados financieros: Pueden trabajar de forma independiente o como empleados dependientes de una empresa o bien como empleados dependientes de alguna entidad gubernamental.
- Auditor Forense: Este hace uso de técnicas de investigación criminalística, integradas con la contabilidad, como lo financiero, lo administrativo, lo cultural, lo social, lo político, la salud, el medio ambiente y lo tecnológico, también otros conocimientos como lo jurídico-procesal, y con habilidades en finanzas y negocios (Fonseca, 2016).
- La participación del Contador Público dentro de un proceso investigativo no solo se centra en intervenir una vez que estos se hayan iniciado, dado que, cuando hay presencia de un fraude, que por lo general está ligado a un monto económico, la participación de un especialista contable es de vital importancia.
- Auditores al Desempeño: El propósito es conocer si los entes públicos cumplieron con sus objetivos, metas y atribuciones, y si ejercieron los recursos de acuerdo con la normativa y el fin para el cual les fueron asignados. Las auditorías de desempeño miden el impacto social de la gestión pública y comparan lo propuesto con lo alcanzado (Academia de Auditoría Integral y al Desempeño, 2016).
- Auditores internos: Son profesionales contratados por empresas para auditar los registros de su propia compañía y para establecer los sistemas de control interno. Las funciones de estos auditores es llevar a cabo una revisión de los procedimientos operacionales de la empresa para lograr eficiencia y efectividad en los recursos de la empresa (Label, 2016).

- Auditores externos: Consiste en que una empresa ajena supervise que la empresa cumplan las leyes o normas específicas. Los usuarios de la información financiera de estas entidades son inversores, agencias gubernamentales y el público en general (Label, 2016).
- Especialistas en fiscal: Su base principal son las leyes por ello es que presenta una parte fundamental para los contables y empresarios ya que esta área (fiscal) es la que se encarga de regular como se deben de prepararse los registros e informes de los cuales depende la cuantía de impuestos a pagar (Pérez, 2013)
- Especialistas en materia de contabilidad gubernamental: La contabilidad gubernamental, es el tipo de contabilidad que registra las operaciones financieras de las entidades y dependencias de la administración pública (Díaz de León, 2016).
- Consultoría de Negocios: Proporciona soluciones tanto en el área de estrategia en tecnologías de la Información como en la transformación de los procesos y los recursos humanos. Ofrece la metodología, las técnicas y los procedimientos que permiten analizar los procesos actuales, modelar los nuevos a partir de sus objetivos estratégicos, y realizar su implantación (Cairo, 2009).
- Crédito y Cobranzas: Esta área se define también como Préstamo y Crédito en donde el préstamo es la operación financiera en la que una entidad o persona (el prestamista) entrega otra (el prestatario) una cantidad fija de dinero al comienzo de la operación, con la condición de que el prestatario devuelva esa cantidad junto con los intereses pactados en un plazo determinado. (Chu, 2016).
- Otras áreas que a pesar de no ser tan demandadas por los que egresan de la carrera, son muy solicitadas por las empresas de San Luis Potosí, siendo publicado en la bolsa de trabajo actualizada de este estado, alrededor de 222 nuevos empleos con salarios tentativos (Bolsa de Trabajo Gobierno del Estado de S.L.P., 2017).
- Facturista: La persona que realiza esta labor de una o un facturista, en la actualidad está a cargo de diversas labores en las que predomina apoyo al director, simplificar información, preparar y ordenar información y documentación relacionada con el pago de impuestos de la empresa, entre otras. Sin embargo, a pesar de las significativas ventajas que origina el empleo de la factura electrónica para las empresas, su desarrollo actual es todavía escaso y no ha experimentado el crecimiento esperado. Lo cierto es que ésta era una de las áreas que solía ser de las más demandadas pero ahora con la nueva actualización del Servicio de Administración Tributaria (SAT) dejará de serlo.
- Contabilidad General: Implica el análisis desde distintos sectores de todas las variables que inciden en este campo. Para esto es necesario llevar a cabo un registro ordenado y cronológico de las operaciones financieras (Ramos, 2012). Esta es una de las áreas más codiciadas por los C.P. de la FCA-UASLP, pues es en esta área en donde logran adquirir prácticas y habilidades contables que resultan muy variadas.

### **Situación de la carrera de Contador Público**

Al Contador Público le favorece en gran medida, la formación académica otorgada pues le permite encajar en cualquier área de trabajo a diferencia de muchas carreras cuyo campo laboral se encuentra muy

limitado por ello es que le beneficia el hecho de que sea una carrera muy diversificada y variada. Aquel prototipo del Contador Público que se limitaba a cuadrar números o memorizar normas de contabilidad, afortunadamente ya ha quedado atrás y ahora resulta ser todo lo contrario, pues se ha convertido en un actor participe y activo en decisiones importantes de una empresa.

Hoy día el Contador Público a diferencia al de antaño no solo se debe de limitar a las simples actividades numéricas, debe sumar habilidades y destrezas como planeación, liderazgo, supervisión, entre otras. Coincidiendo esto con lo expresado en un artículo Retos, que enfrenta la profesión en el cual se asienta: En los últimos años, la imagen del Contador Público, se ha visto afectada por diversos factores de carácter externo a la profesión en su conjunto: por una parte, escándalos financieros particulares se han vinculado directamente con el desempeño de la profesión y han mermado su credibilidad a nivel global; por otra parte, el crecimiento de matrícula estudiantil en escuelas de escaso reconocimiento y dudosa calidad sin ninguna acreditación, en oposición a la matrícula en escuelas públicas y privadas de prestigio; y, finalmente, la pérdida de oportunidades laborales (Ramos, 2009).

Algunos autores mencionan las áreas más solicitadas durante el transcurso del tiempo dicha información servirá de apoyo para llegar a las áreas que son solicitadas actualmente para los egresados de la carrera de C. P., de la FCA-UASLP.

En el libro Manual para estructurar firmas pequeñas de Contadores Públicos certificados menciona que, las áreas profesionales que pueden prestar las firmas de Contadores Públicos Certificados, ya sean medianas, pequeñas o de forma individual son: Asesoría fiscal, auditoría de estados financieros, contabilidad y aseguramiento, financieros y servicios de consultoría (CAPPI, 2014).

El campo de actuación de la Contaduría implica el estudio de varias áreas del conocimiento como; contabilidad, auditoría, finanzas, gestión financiera e impuestos, por lo que estas podrían considerarse como las áreas principales para ejercer esta carrera y además proporciona el servicio de valuación, reconocimiento, preparación, análisis y/o divulgación de información financiera y de información no financiera relevante, de auditoría o aseguramiento y de asesoría financiera (Rivera, 2014).

En la actualidad, el uso de la tecnología y de software especializado en costos, inventarios, conciliaciones bancarias, contabilidad financiera, etc., ha permitido agilizar el trabajo y, al mismo tiempo, optimizar costos con el ahorro de personal y la incursión en diversas áreas, lo cual ha propiciado que el Contador sea un profesionalista cada vez más completo en estas áreas (López, 2017).

Otro autor menciona que se ve al Contador Público en la empresa, como un profesionalista involucrado en las áreas de contabilidad, nómina, impuestos y auditoría interna. Si se desempeñó en lo que se conoce como el sector independiente, el Contador Público se le identifica primordialmente en actividades de auditoría externa o bien como un consultor fiscal (San Miguel, 2017).

En la primera década del siglo XX es cuando se reconoce la profesión de Contador Público en México, la cual por su utilidad social y el creciente incremento de los servicios en las áreas de especialización del comercio general, contabilidad de costos, auditoría, finanzas, impuestos y consultoría administrativa (Universidad Autónoma de Nuevo León, s/f).

Actualmente los Contadores Públicos que están a punto de egresar se encuentran con un dilema pues la exigencia del mercado de trabajo en relación a la calificación de los profesionales del área contable viene aumentando significativamente.

Según Escobar, (2005) las organizaciones están en la búsqueda de contadores competentes que



puedan potenciar al máximo sus labores para formar así una empresa con gran competitividad en el mercado, es decir, las empresas ya no buscan que un contador solo cuente con la teoría fundamental para trabajar sino que pretenden que los contadores ya cuenten con las técnicas, habilidades y la práctica debida para el manejo y control de cierto puesto.

Sin embargo, como ya se ha mencionado los contadores también requieren competencias como base de su formación integral para poder desempeñarse en nuevas áreas de la contabilidad o bien destacarse con más eficacia en el área en la que ya se encuentra.

En la tabla 1 se hará una comparativa de cuáles son las habilidades y competencias que requiere un contador para poder desempeñarse de una forma adecuada.

**Tabla 1.** Comparativa entre habilidades y competencias de un contador.

Habilidades	Competencias
Capacitación para emprender	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de sí mismo</li> <li>- Aprender de la propia experiencia</li> <li>- Dedicación, motivación</li> <li>- Espíritu para innovar</li> <li>- Análisis de mercado</li> <li>- Correr riesgo calculado</li> <li>- Planificación</li> </ul>
Capacitación para gestionar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delegar</li> <li>- Liderar</li> <li>- Negociar</li> <li>- Espíritu para innovar</li> <li>- Análisis de mercado</li> <li>- Correr riesgo calculado</li> <li>- Planificación</li> </ul>
Capacitación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar tendencias</li> <li>- Realizar alianzas y alianzas</li> <li>- Controlar y evaluar las operaciones</li> <li>- Estipular acciones a largo plazo</li> <li>- Buscar nuevos mercados</li> </ul>

**Fuente:** (Mondardo, 2016, pág. 98)

A pesar de que el Contador Público cuente con las habilidades y competencias necesarias para desempeñarse adecuadamente en el área de elección, se enfrentan a diversos factores externos como; la demanda que ya existe en determinadas áreas contables, debido a esto se emplean en otras áreas fuera de su interés.

La investigación responde a un ámbito de acción muy específico, dado el carácter del fenómeno a estudiar. La atención de la investigación se concentra en la ciudad de San Luis Potosí, en la FCA-UASLP, en la carrera de Contador Público y de forma específica a los alumnos que están a punto de egresar de dicha carrera.

## Metodología

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo en base a la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento (Hernandez, 2014).

Nivel de investigación: la investigación si bien tiene como objetivo primordial enfocarse a un nivel descriptivo sus características y cualidades encajan a la perfección con las descripciones y requerimientos del presente trabajo. Algunas de las características con las que se encuentra gran similitud es por ejemplo el hecho de pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian. Por ello es que el principal seguimiento de este trabajo se basa en identificar el porqué de los estudiantes que están a punto de egresar se inclinan hacia determinadas áreas, habiendo otras que de igual manera pudieran ser abordadas pero que sin embargo no son tan solicitadas por los estudiantes. Es decir, identificar cuáles son las condiciones por las que se manifiesta este suceso y establece las relaciones que existen entre dos variables importantes una de ellas es el área deseada y solicitada por el estudiante pero la segunda variable depende de las áreas solicitadas por las empresas.

Universo, población y muestra: Las estadísticas no tienen sentido si no se consideran o se relacionan dentro del contexto con que se trabaja. Por lo tanto es necesario entender los conceptos de población y de muestra para lograr comprender mejor su significado (Wigodski, 2010).

En la presente investigación se pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen a la población. El mayor interés es que ésta sea estadísticamente representativa, fue necesario realizar algunas consultas en el área de Servicios Escolares de la FCA-UASLP., con el titular de la misma y quien proporcionó la lista de los alumnos inscritos en el 8° semestre de la carrera de C.P., siendo una población de 245 alumnos sin embargo las materias que deberían de tener acreditadas para ser estudiantes regulares son de: 45 materias de lo cual solo 70 alumnos cumplen con este requisito por otro lado los alumnos que cuentan con 40 materias aprobadas asciende a 146 alumnos, Con esta información se procedió a determinar el muestreo, inicialmente se pretendía aplicar un error muestral del 7% y un nivel de confianza de 93% la muestra sería de 33 alumnos y para darle mayor confiabilidad a la investigación se optó que la muestra fuera de 100.

Diseño del instrumento de recolección de datos: Una vez determinada la muestra o unidades de análisis adecuadas al problema de estudio la siguiente etapa del proceso consistió en la elaboración de un instrumento de recolección de datos que permitiera obtener la información, y que cumpliera con los tres requisitos o condiciones que eviten lo siguiente: no será útil, los resultados no serán legítimos y la investigación deberá ser rechazada (Castro, 2003). Para tener calidad en la información esta deberá ser fiable, es decir; si se llevara a cabo otro estudio del mismo fenómeno bajo condiciones similares, se obtendrían resultados similares, además los datos han de tener validez, deben ser relevantes para precisar el problema en estudio (Vives, 2004).

En esta investigación el instrumento para la recolección de datos fue una encuesta ya que es la

más representativa del método cuantitativo por que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de preguntas.

Está consto de ocho preguntas base en una escala de likert y datos generales, que ayudaron a llevar un control de los encuestados, se aplicó una prueba piloto para verificar la consistencia de las respuestas y su entendimiento cuyo resultado fue satisfactorio.

La encuesta se aplicó a alumnos de séptimo semestre en adelante, ya que son los próximos en egresar, siendo que una gran parte de los alumnos no son regulares, logrando una cooperación de los alumnos en este proceso.

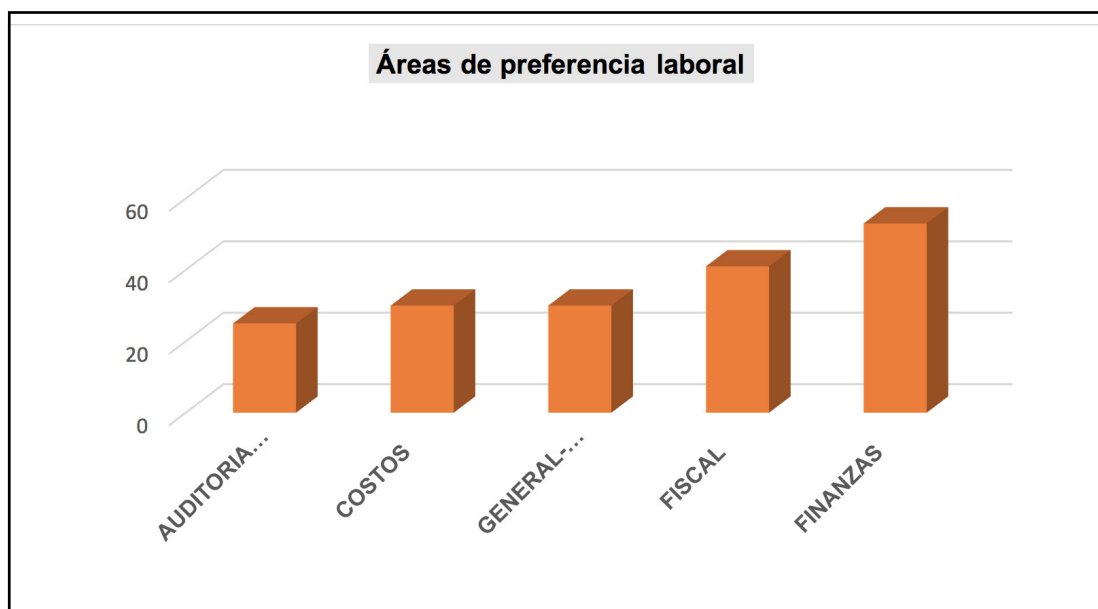
## Análisis y Resultados

Como en todo proceso de investigación una vez recolectados los datos es necesario cuantificar estos, de acuerdo a los objetivos de la investigación y también con el objetivo de confirmar o rechazar la hipótesis planteada, por lo que resulta importante y fundamental realizar un análisis que conlleve a la interpretación de los datos recolectados para posteriormente convertirlos en información útil a la investigación.

Una vez que los datos se codificaron, transferidos a una matriz, depurada se procedió a analizarlos. En esta etapa se determina que herramientas de análisis estadísticos son adecuadas para este propósito en base a su interpretación de las relaciones entre las variables y los datos que las sustentan con fundamento en algún nivel de significancia estadística y establecer un significado más amplio de la investigación, es decir, determinar el grado de generalización de los resultados de la investigación.

La figura 1 muestra el porcentaje de las encuestas realizadas en relación a las áreas de preferencia laboral de los futuros Contadores Públicos.

Figura 1. Áreas de preferencia laboral

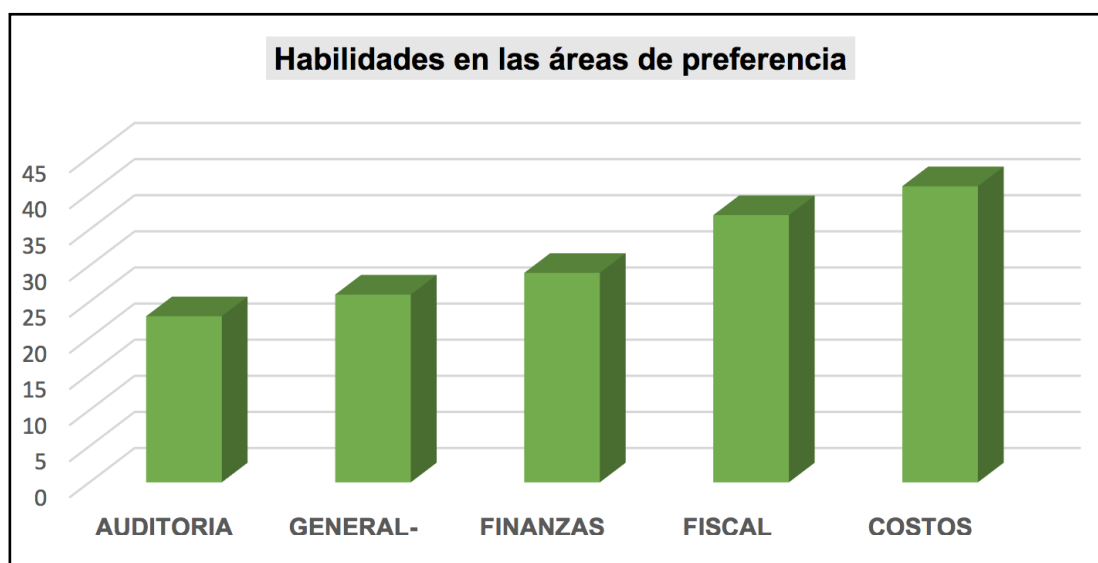


Fuente: elaboración propia con los resultados de la encuesta.

En cuanto a las áreas de preferencia para los alumnos que están a punto de egresar de la carrera de Contador Público del 100% de los encuestados con la opción de señalar por orden de importancia las áreas de su preferencia, solo el 25% selecciona el área de auditoría interna y externa, en cuanto al área de costos los estudiantes la prefieren con un 30%, el área de contabilidad general-financiera el 30% de preferencia y el área de fiscal obtuvo un gran interés de parte de los estudiantes con un 41%, sin embargo, el 53% de los estudiantes presentaron un interés máximo para el área de finanzas que si bien es el porcentaje más alto, esto determina que hay una gran dispersión entre las preferencias en estas por los estudiantes no llegando ninguna al 100%.

Con respecto a la pregunta que señalaran en que área contaban con mayores conocimientos y habilidades para hacer frente a las tareas del puesto sus respuestas se muestran en la figura 2.

**Figura 2.** Habilidades en las áreas de preferencia



**Fuente:** elaboración propia con los resultados de la encuesta.

Con respecto a las habilidades que los estudiantes dicen tener se observó que un 21% creen ser hábiles en el área de auditoría, sin embargo en el área general financiera señalan un 24% de los jóvenes que cuentan con las habilidades adecuadas para desempeñarse en el área, un 27% dijo ser hábiles en el área de finanzas mientras que para el área de fiscal hay un aumento con un 32% que se dice ser hábil en este plano, sin embargo el área en la que se encontró un número de estudiantes con más habilidades es en la de costos con un 37% los de estudiantes. Si bien es una percepción de una muestra representativa de la población de una generación es de llamar la atención el porcentaje bajo sobre el área general o financiera de la contabilidad.

En relación a las áreas que los alumnos creen que las empresas solicitan a los Contadores Públicos se obtuvieron los siguientes resultados ver la figura 3.

**Figura 3.** Áreas más solicitadas por las empresas según la percepción de los alumnos

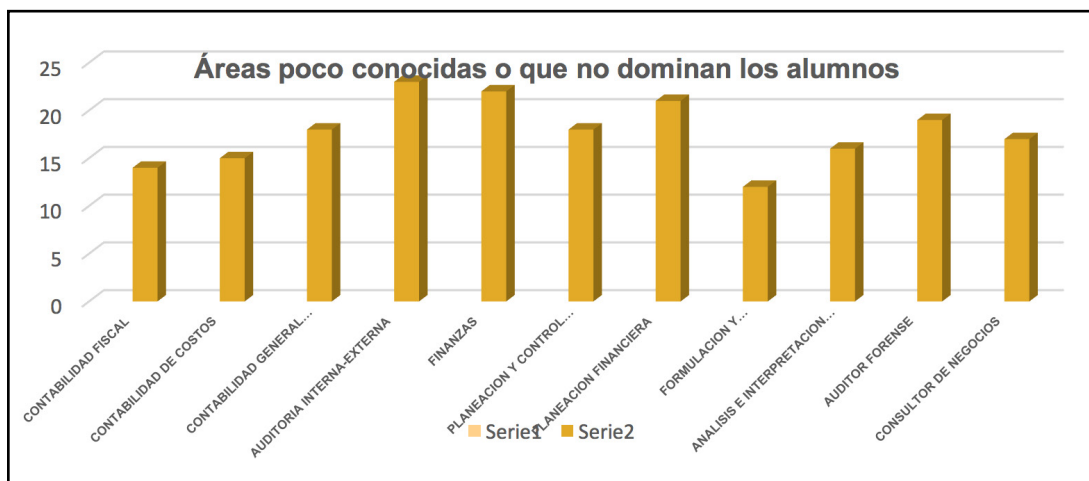


Fuente: elaboración propia con los resultados de la encuesta.

De acuerdo a la percepción de los estudiantes de que área es la más requerida o demandada por las empresas los resultados fueron los siguientes: un 6% de los jóvenes creen que el área que tiene más solicitudes en las empresas es la de tesorería, para el 8% de los estudiantes creen que la más demanda es la de planeación y control de presupuestos, un 11% creen que es contraloría y planeación financiera, el 12% suponen que es auxiliar contable el área más solicitada, el 14% creen que el área con más solicitud es la de crédito y cobranza, el 15% suponen que es contabilidad fiscal, el 16% creen que es facturación, el 18% apoya la idea de que el área más solicitada es contabilidad general y formulación y evaluación de proyectos.

Otras de las interrogantes fue que señalaran en que área se sentían menos preparados o pocos conocidas y que no dominaban, sus respuestas fueron las indicadas en la figura 4.

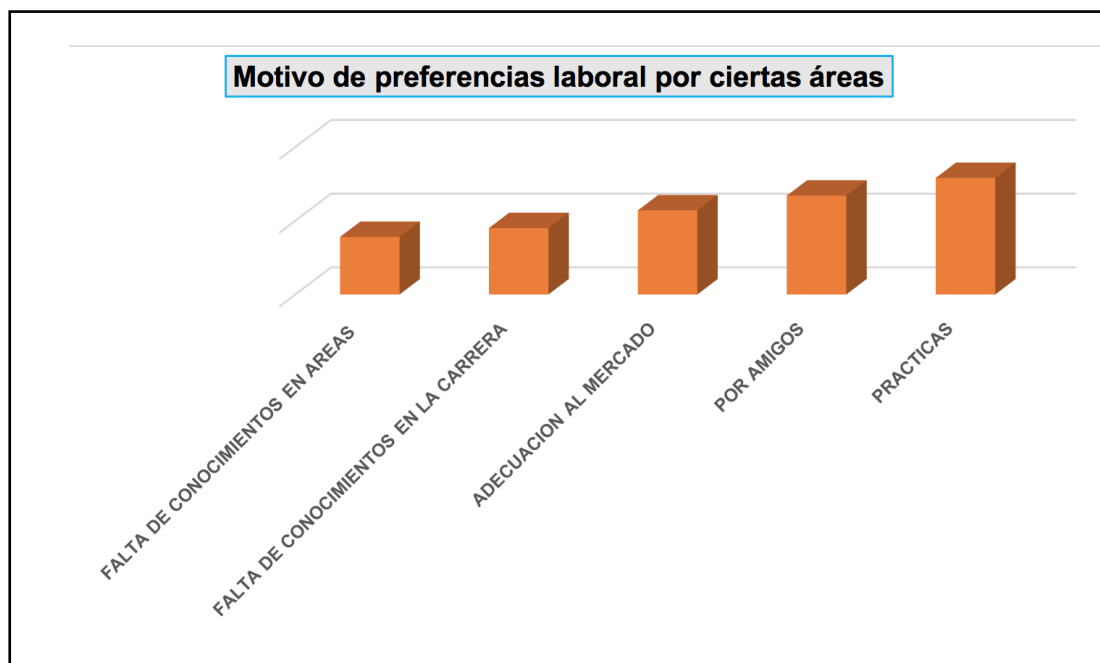
**Figura 4.** Áreas poco conocidas o que no dominan los alumnos



Fuente: elaboración propia con los resultados de la encuesta.

Las encuestas arrojaron que un 7% de los estudiantes no dominan la contabilidad, un 8% dijeron no conocen el área de contabilidad de costos, para la contabilidad general financiera un 10% expresaron que no sabían a su plenitud esta, mientras que 12% mencionó que les era un tanto desconocida el área de auditoría interna-externa, en lo que respecta al área de finanzas un 11% señalo no conocerla y para el área de planeación y control presupuestal el 9% no la conocían, con un 11% indican no conoce el área de planeación financiera, el 7% no conoce el área de formulación y evaluación de proyectos, el 8% no conoce el área de análisis e interpretación de estados financieros, el 9% señala no conoce el área la auditoria forense y el 8% desconoce poco sobre la consultoría de negocios. Con estos resultados se puede concluir que los alumnos no conocen o dominan algunas áreas de desempeño laboral para los contadores siendo una de las más desconocidas la de auditoría interna y externa con un 12% de los encuestados que si bien no es un porcentaje alto es de llamar la atención por la importancia para las organizaciones.

**Figura 5.** Motivo de preferencias laboral por ciertas áreas



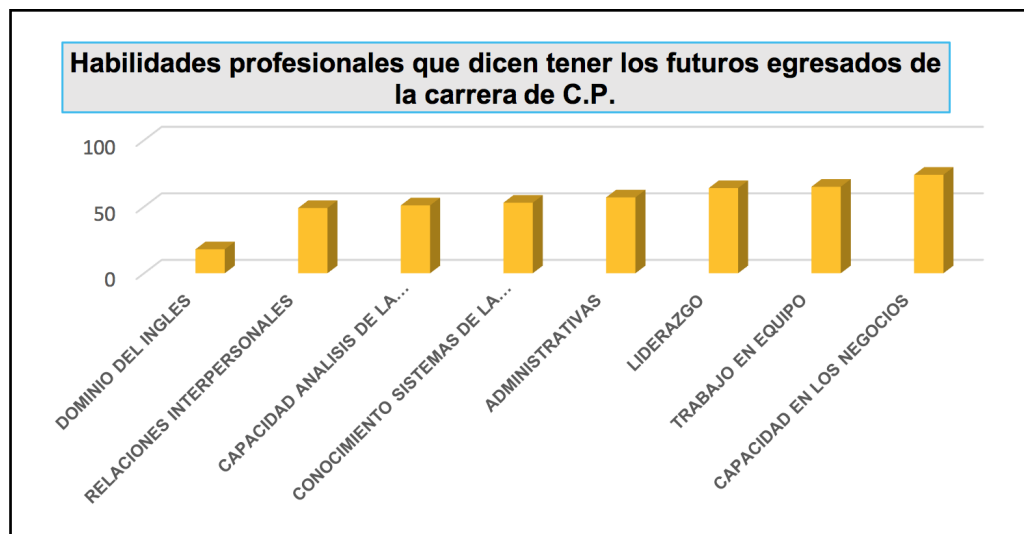
**Fuente:** Elaboración propia con los resultados de la encuesta.

Al cuestionarles sobre si tenían un motivo de preferencias para elegir determinadas áreas una vez que ingresen al campo laboral, como se presenta en la figura 5, sus respuesta fueron las siguientes: un 14% de los jóvenes señala porque no tienen los conocimientos en esa área, un 16% creen que la preferencia se debe a la falta de conociendo en la carrera, un 20% indican que todo se debe a la adecuación del mercado, un 23% dicen que es por la influencia de los amigos como factor que hace que los jóvenes prefieran cierta área, y el 27% cree que el elemento que influye en las preferencias son el hecho de que- darse a laborar en esa área, una vez emprendidas las prácticas profesionales.

La figura 6 muestra los resultados de cuestionar a los alumnos las habilidades con que cuentan para lograr el éxito en el ámbito laboral, cabe mencionar que de los 100 encuestados se le indico a cada uno que señalaran de un 100% con cuales contaban y sus respuestas son las siguientes:

Solo un 18% señala que domina el inglés, un 49% cuenta con habilidad interpersonal, un 51% se considera hábil en la capacidad de análisis de la información, el 53% tiene conocimiento en sistemas de la información, 57% tiene habilidades administrativas, el 64% se considera líder, el 65% sabe trabajar en equipo y el 74% tiene habilidad en los negocios.

**Figura 6.** Habilidades profesionales que dicen tener los futuros egresados de la carrera de C.P.



**Fuente:** Elaboración propia con los resultados de la encuesta.

## Conclusiones

De la información resultante en la aplicación de la encuesta sobre las preferencias laborales de los futuros egresados de la carrera de Contador Público de la FCA-UASLP, se puede concluir que los alumnos se encuentran en una situación de poca claridad con respecto a las áreas donde les gustaría incursionar una vez que se incorporen al ámbito laboral.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es conocer las áreas laborales de la profesión preferidas por los estudiantes de Contaduría Pública y por las empresas con el fin de identificar las habilidades requeridas en las mismas, abordándose aspectos como el conocer las áreas más demandadas por ellos, también que señalaran las razones o motivos por los que prefieren ciertas áreas de desempeño y las habilidades que consideran tienen para hacer frente a este reto, lo que a la vez permitirá ayudar a los jóvenes a identificar las áreas no demandadas como oportunidad para ellos si se preparan y demuestran ser competitivos y cuáles son las que consideran demandan los empleadores.

En cuanto al esquema hipotético de esta investigación se establecía que los futuros egresados de la carrera de Contador Público prefieren las áreas de finanzas, contabilidad y fiscal, porque estas son las más ocupadas y demandadas en despachos contables como en las empresas, ya que son las

principales áreas ofrecidas a los que empiezan a laborar en áreas de su profesión ya sea como servicio social o practicante y de esta manera aseguran un lugar dentro de la misma y a la vez consideran se van posicionando en la organización y deciden quedarse y no buscar nuevas oportunidades de trabajo en otras áreas que requieran de sus servicios, sin importar que la gama para esta carrera sea muy extensa. Por lo tanto la hipótesis se cumple al coincidir las áreas que tradicionalmente prefieren los alumnos.

Los resultados también permiten cumplir con los objetivos de investigación ya que los resultados confirman que las áreas más solicitadas por los estudiantes que están por egresar concuerdan con las áreas solicitadas por los empleadores. Por ello se puede determinar que los factores que influyen en las decisiones de los estudiantes están basados esencialmente en las ofertas de empleo que brinda el mercado laboral.

## **Recomendaciones**

Como recomendación se sugiere realizar una campaña de información para los alumnos y no solo a los que están en los últimos semestres y que están por egresar de la carrera de Contador Público sino desde los primeros semestres que les permita identificar la extensa gama laboral que ofrece esta carrera ya que por lo general se enfocan en ciertas áreas, y se den la oportunidad de explorar otras áreas de desempeño y que también son solicitadas por el mercado laboral.

Otra recomendación es que los futuros Contadores cuenten con todas las herramientas para que su desempeño laboral sea exitoso, que aprovechen en su momento captar y obtener los conocimientos que marcan los contenidos de los programas de todas las materias que se imparten en el plan de estudios de la carrera, incluyendo el contar un segundo idioma como lo es el inglés ya que las encuestas arrojaron una debilidad en este aspecto al ser muy pocos los alumnos de séptimo semestre en adelante que dicen tener o dominan el idioma inglés, requerido actualmente por la mayoría de las empresas.

Otra recomendación es que aprovechen sus habilidades y las acrecienten y exploten al máximo, esto los hará más competitivos no solo con los egresados de la FCA-UASLP, sino con los de otras instituciones que ofertan la misma carrera ya sea pública o privada y que los hará seguir creciendo profesionalmente, algunas de las habilidades más destacadas fueron el trabajo en equipo, liderazgo, conocimientos de los sistemas de información (Software), capacidad de negocios y habilidades administrativas, destrezas importantes para esta carrera.

Como última recomendación para los futuros egresados de C.P, es que aprovechen todas las oportunidades que se les presenten en lo laboral, sobre todo aquellas que les brinda la FCA-UASLP, como las conferencias con expertos, las fuentes de información que se encuentran en las diferentes bases de datos con que cuenta la UASLP, y que les permita mejorar su desempeño.

## **Referencias**

Academia de Auditoria Integral y al Desempeño ( 2016) Academia Mexicana de Auditoria al Desempeño. D.F., México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.Bazavilvazo, L. A. (2017). Vlex México Fiscal . Recuperado de <http://app.vlex.com.creativaplus.uaslp.mx/#MX.fiscal/search/jurisdiction:MX+basicSearchAll:1/sat+2017/MX.fiscal/vid/678672309>



- Bolsa de Trabajo Gobierno del Estado de S.L.P., 2017
- CAPPI (2014). Vlex Global. Recuperado de [http://app.vlex.com.creativaplus.uaslp.mx/#WW/search\\*/contador+publico/WW/sources/13045](http://app.vlex.com.creativaplus.uaslp.mx/#WW/search*/contador+publico/WW/sources/13045)
- Cairo, A. (2009). Los nuevos desafíos de la consultoría económica. *Universo contábil*, 142.
- Castro M, F. (2003). El proyecto de la investigación y su esquema de elaboración .
- Chu, M. (2016). Finanzas para no financieros. Perú: Universidad peruana de de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Díaz de León, C. (2016). *Estudios regionales en economía*. México.
- Escobar, M. (2005). *Estudios Gerenciales*. México.
- Fonseca, A. (2016). *Auditoría Forense*. Colombia: Editorial de la U.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D.F: Mc GRAW-HILL/Interamericana editores S.A de C.V.
- Label, W. (2016). *Contabilidad para no contadores*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- López, A. (2017). Trascendencia del Contador Público en el siglo XXI. *Contaduría Pública*, 54-56.12941/graphical\_versión
- San Miguel, L. H. (03 de Febrero de 2017). Recuperado de <https://veritasonline.com.mx/tendencias-profesionales-para-el-contador-público/>
- Mondardo, J. (2016). Analisis comparativo del perfil de egreso y las expectativas del alumno. *Informacion Contable* .
- Pérez, J. (2013). *Contabilidad Fiscal*. México: TAX.
- Ramos, D. (2012). Estilos de aprendizaje y desempeño en educación en contabilidad General. *Educacion contable*, 55-73.
- Ramos, J. (2009). El poder de los números. *El contador público moderno*.
- Rivera, P. S. (Marzo de 2014). Perfil del Contador Público y su propuesta de valor. Dossier, 4.
- Soto, G. (11 de Agosto de 2014). Vlex Global. Recuperado de [http://app.vlex.com.creativaplus.uaslp.mx/#WW/search\\*/facturacion+e+impuestos/WW/vid/597648130](http://app.vlex.com.creativaplus.uaslp.mx/#WW/search*/facturacion+e+impuestos/WW/vid/597648130)
- Universidad Autónoma de Nuevo León. (s.f.). Recuperado de <http://facpya.uanl.mx/oferta-educativa/contador-publico/>
- Vives, O. R. (2004). Diseño de instrumentos. *Unidad de procesos de evaluación y seguimientos*.
- Wigodski, J. (210). Metodología de la investigación.

## ANEXO 1. FORMATOS DE ENCUESTA

### ENCUESTA

Estimado (a) participante, la presente encuesta tiene como propósito recabar información sobre las áreas de desempeño que tiene la carrera de contabilidad como parte de un trabajo de investigación de tipo académico, relacionado con dichos aspectos. De antemano le agradecemos la colaboración que brindara para llevar a feliz término la misma.

#### Datos generales

- 1.- Indica el semestre que cursas actualmente: \_\_\_\_\_ Carrera: \_\_\_\_\_  
 2.- Trabajas actualmente: Sí ( ) No ( )  
 3.- Si tu respuesta anterior fue SI, en que empresa laboras: \_\_\_\_\_ puesto: \_\_\_\_\_  
 4.- Edad: \_\_\_\_\_ 5.- Sexo: Femenino ( ) Masculino ( )

**Instrucciones:** Lea cada una de las preguntas concentre su atención de manera que las respuestas que emita sean confiables marcando la respuesta conveniente.

1.- Asígnele a cada una de las siguientes opciones un nivel de importancia, por favor toma en cuenta la siguiente escala: donde **1 es menor interés y 5 mayor interés. De acuerdo a la preferencia del área contable en la cual desearía laborar.**

AREA	1	2	3	4	5
Contabilidad Fiscal					
Contabilidad de Costos					
Contabilidad General/Financiera					
Auditoría Interna/Externa					
Finanzas					

2.- ¿En cuáles de las siguientes áreas básicas de la contaduría te consideras más hábil?

AREA	1	2	3	4	5
Contabilidad Fiscal					
Contabilidad de Costos					
Contabilidad General/Financiera					
Auditoría Interna/Externa					
Finanzas					

3.-De acuerdo a su conocimiento ¿cuáles son las áreas y/o puestos más solicitados actualmente en el mercado laboral de la región para los Contadores Públicos?

AREA/PUESTO	1	2	3	4	5
Contabilidad Fiscal					
Contabilidad de Costos					
Contabilidad General/Financiera					
Auditoría Interna/Externa					
Finanzas					
Contraloría					
Tesorería					
Planeación y control presupuestal					
Planeación financiera					
Formulación y evaluación de proyectos					
Auxiliar contable					
Facturación					
Crédito y cobranza					

4.-De las siguientes áreas ¿cuáles les resulta desconocida para usted?

AREA/PUESTO	1	2	3	4	5
Contabilidad Fiscal					
Contabilidad de Costos					
Contabilidad Financiera					
Auditoría					
Finanzas					
Planeación y control presupuestal					
Planeación financiera					
Formulación y evaluación de proyectos					
Análisis e interpretación de estados financieros					
Auditor Forense					
Consultor de negocios					

**5.- ¿Cuál cree que sea el motivo por el cual los estudiantes que están apunto de egresar prefieren más ciertas áreas de su profesión que otras?**

- Por la influencia de amigos a determinada área. (      )  
El estudiante se adecua a la oferta del mercado laboral. (      )  
La falta de conocimiento de otras áreas disponibles en el ámbito contable (      )  
Porque no se les dio este conocimiento en la carrera (      )  
Porque comenzaron sus prácticas en esta área y han decidido quedarse a laborar en ella (      )

**6.- ¿Considera que las competencias profesionales y las habilidades son complementos indispensables para que los contadores logren desempeñarse en el área deseada como Contadores Públicos?**

- Si (      )  
No (      )

**7.- ¿Cuáles son las habilidades profesionales con las que cuentas?**

- Capacidad de negociación. (      )  
Habilidades Administrativas. (      )  
Capacidad de análisis de información. (      )  
Dominio del idioma inglés. (      )  
Conocimientos de sistemas de información. (Software) (      )  
Trabajo en equipo. (      )  
Liderazgo (      )  
Relaciones interpersonales. (      )

Agradecemos su cooperación.

## ESTRATEGIAS PARA IMPULSAR LA INNOVACIÓN EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

*Alejandra López Salazar<sup>1</sup>*  
*Gloria Leticia López Salazar<sup>2</sup>*  
*Rubén Molina Sánchez<sup>3</sup>*



### Resumen

El desarrollo de innovaciones es una capacidad fundamental de las empresas para desarrollar ventajas competitivas y lograr mantenerse en el mercado, sobre todo si hablamos de las empresas más vulnerables como lo son la micro y pequeña empresa. El objetivo de este trabajo de investigación es analizar los factores organizacionales que la micro y pequeña empresa utilizan para desarrollar sus estrategias de innovación. Se encuestaron 594 empresas de la región Laja-Bajío pertenecientes al sector comercial, servicio y manufactura por medio de entrevistas semi-estructuradas. Los resultados muestran que un gran porcentaje de micro y pequeñas empresas han implementado acciones para adaptarse a los cambios del mercado, mostrando intención de innovar y mejorar para sobrevivir y competir. Las principales estrategias de innovación en la micro y pequeña empresa están enfocadas en la asistencia a ferias y exposiciones, consulta de catálogos y el benchmarking, principalmente, a diferencia de estrategias de la mediana y grande empresa quienes se enfocan en realizar estudios de mercado y generan capital social con el cliente como estrategia para generar las innovaciones.

Palabras clave: estrategia, innovación, micro y pequeña empresa.

### Introducción

En todos los países de Latinoamérica se reconoce el papel primordial que juega la micro y pequeña empresa en su economía. En el caso de México, la microempresa genera el 75.4% del empleo, mientras que la pequeña empresa aporta el 13.5% (Inegi, 2016). La mayoría de estas empresas se desempeñan en el sector comercial, una tercera parte en el sector servicios y sólo una décima parte en el sector industrial. Estos datos dan cuenta de las dificultades y limitaciones que tienen las empresas para competir en el sector industrial, el cual demanda mayor conocimiento especializado, inversión y eficiencia en sus operaciones.

---

1. Universidad de Guanajuato, Campus Celaya-Salvatierra. Correo electrónico: alelopez.salazar@yahoo.com

2. Universidad de Guanajuato, Campus Celaya-Salvatierra. Correo electrónico: gletylopez11@gmail.com

3. Universidad de Guanajuato, Campus Celaya-Salvatierra. Correo electrónico: humanaruben@gmail.com

La importancia de la Mipyme no es solamente cuantitativa, también existen elementos cualitativos que muestran el papel estratégico que tienen en la actividad económica y social. Las Mipymes atienden el mercado local que no interesa a las grandes empresas, representan el contrapeso respecto a los monopolios, y constituyen un amortiguador para las fuertes variaciones del empleo Rothwell (1989) y Wadley, (1988, citados en Estudios COTEC No.7); constituyen un eslabón importante en la cadena productiva en diversos sectores, pues en varios casos abastecen a las grandes empresas; son proveedoras de una gran cantidad de servicios que demanda la sociedad y son quienes dan la primer oportunidad de trabajo sirviendo como capacitador de la mano de obra.

Debido a la importancia que tienen las micro y pequeñas empresas en la economía es necesario impulsar su crecimiento. Si bien diversos estudios enfatizan en las desventajas que tienen las micro y pequeñas empresas, existen un sinnúmero de ventajas que poseen, las cuales han permitido que el 56% de ellas logren sobrevivir por más de 5 años en el mercado (Inegi, 2012).

Si bien el desarrollo de innovaciones es un proceso complejo que está determinado por un conjunto de elementos técnicos, sociales y económicos (Rothwell, 1977) es importante analizar cuáles son las estrategias que llevan a cabo para lograr adaptarse. En específico, el objetivo de este trabajo de investigación es analizar los factores organizacionales que las mipymes utilizan para desarrollar sus estrategias de innovación. Este capítulo está organizado de la siguiente manera. Se analiza la relevancia de la innovación en el desarrollo de la empresa y los factores organizacionales más relevantes en el impulso a la innovación empresarial. Posteriormente, se presenta la metodología utilizada y los resultados obtenidos.

## **Marco teórico**

### Capacidad de innovación

La capacidad de innovación es el conjunto de recursos necesarios para establecer las condiciones que permitan introducir nuevos productos y/o procesos, implementar mejoras a los productos y procesos, abrir nuevos mercados, introducir cambios en la organización industrial o desarrollar nuevas fuentes de proveeduría de materia prima (Schumpeter, 1934 citado en Manual de Oslo, 2005).

De acuerdo a la OCDE (1999) la innovación es la habilidad de utilizar y administrar el conocimiento organizacional para dar respuesta a las demandas que exige el mercado. Mientras que para el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (IMNC) (2007) la innovación es el “proceso dirigido a un mercado bajo un enfoque de negocio que detecta oportunidades y capacidades organizacionales para generar productos, procesos y servicios, novedosos y aceptados por los consumidores” (p. 5).

La capacidad de una empresa de generar innovaciones y mejoras en los procesos, productos, servicios, modelos de negocios y formas de comercialización representa un recurso intangible con gran potencial de generar ventajas competitivas en el largo plazo. El valor que tiene la innovación en la capacidad de la empresa para generar rendimiento superior al promedio es fundamental debido a que permite adaptarse a las tendencias del entorno, de la industria y del cliente. Esa capacidad de mejorar los procesos y productos está basada en un conjunto de rutinas, reglas, políticas y procesos arraigadas

en la organización por lo que es difícil de imitar por los competidores, dado la complejidad en la interacción de las actividades.

### Factores organizacionales que impulsan la innovación

De acuerdo a diversos estudios, existen factores organizacionales y gerenciales que están asociados con el éxito en el proceso de innovación. Tidd, Bessant y Pavitt (1997 citado en Ortiz y Pedroza, 2013) identificaron tres elementos organizacionales que impulsan el desarrollo de innovaciones en la organización: la capacidad relacional y de vinculación, la estructura organizacional y los mecanismos de impulso al aprendizaje.

La capacidad relacional y de vinculación hace referencia a la habilidad que tiene la empresa para implementar acciones en colaboración con otra u otras empresas con el objetivo de generar ventajas competitivas. Cuando la empresa posee una cultura de innovación implica que requiere mantener y desarrollar nuevas capacidades para identificar, asimilar y utilizar nuevo conocimiento y tecnología. Por lo tanto, requiere de la colaboración de otras empresas para utilizar de manera combinada y estratégica los recursos que poseen, pues es difícil que manera independiente las empresas logren obtener ventajas sostenibles en el tiempo de manera aislada (Hardy, Phillips y Lawrence, 2003). En concreto, las relaciones establecidas dentro y fuera de la empresa le permiten resolver problemas, compartir conocimiento y generar ideas.

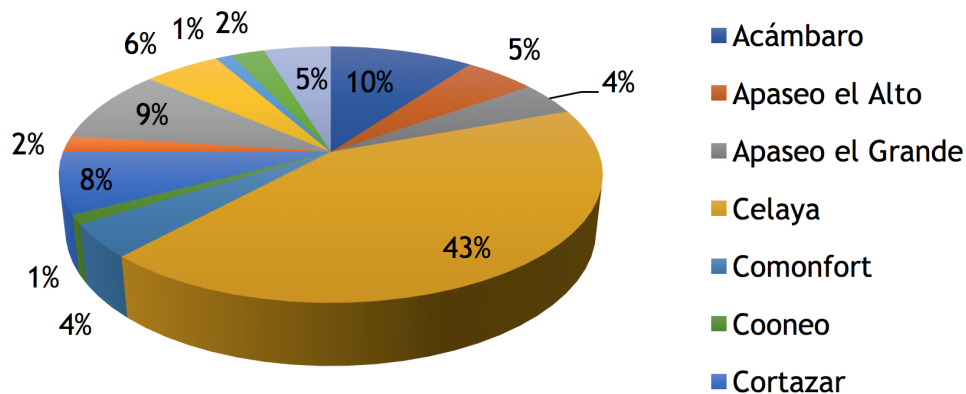
Otro factor relevante es la capacidad de la empresa para desarrollar mecanismos que generen de manera continua un conocimiento tanto individual como organizacional. El conocimiento debe ser compartido a través de sistemas, procesos, rutinas y actividades que están definidas y arraigadas en la organización (Johnson, Scholes y Whittington, 2006). Es a través del conocimiento como se construyen las capacidades estratégicas de la empresa y la habilidad para que dichas capacidades sean dinámicas en términos de adaptación a las condiciones cambiantes del entorno. Evidentemente el conocimiento se obtiene a través de la experiencia y del aprendizaje. El aprendizaje organizacional son “las formas en que las empresas construyen, aumentan y organizan el conocimiento y las rutinas organizativas alrededor de sus actividades y dentro de sus culturas” (Dodgson, M. 1993: 377). También son definidas como “los procesos de creación de nuevo conocimiento en el seno de los individuos y grupos dentro de una empresa, y los procesos para potenciar el conocimiento eficazmente dentro de la organización y entre organizaciones” (Sánchez y Heene, 1997: 8, citado en Aramburu, 2000).

La manera en que se configura una empresa es crucial para implementar con éxito las estrategias organizacionales, sobre todo a lo que innovación se refiere. El diseño de la empresa debe tomar en cuenta una configuración que considere no solo los procesos y relaciones formales sino también las informales que es donde está la riqueza del conocimiento y del éxito del proceso de aprendizaje. Por lo tanto, la estructura de la empresa debe definirse tomando en cuenta que debe generarse un ambiente propicio para lograr las metas de manera efectiva y eficiente, que promueva el potencial de innovación en los empleados teniendo libertad de expresar sus ideas, y una estructura donde se delegue suficiente autoridad para un entorno enfocado a la innovación y la creatividad.

## Metodología

Para realizar este estudio se analiza una base de datos de 594 empresas de la región Laja-Bajío, en donde de manera representativa se encuestaron empresas de distintos municipios de la región (ver gráfica 1).

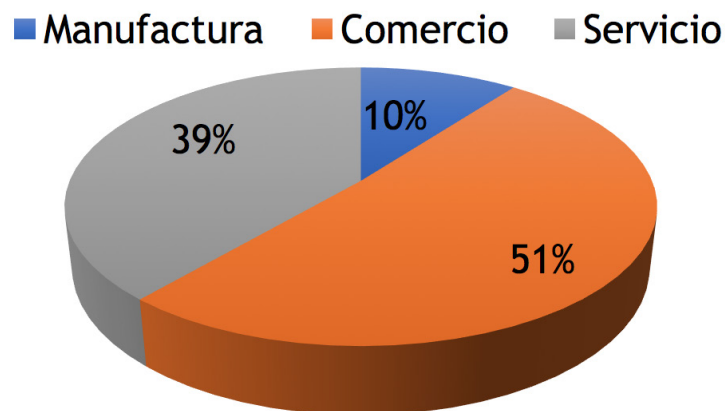
**Gráfica 1.** Distribución de la muestra por municipio



**Fuente:** Elaboración propia con base en resultados

Se encuestaron a empresas pertenecientes al sector comercial, servicio y manufactura (ver gráfica 2), las cuales desarrollan distintas actividades que van desde las más tradicionales como tortillerías, panaderías, restaurantes, jugueterías, tiendas de abarrotes, papelerías, tiendas de ropa, mueblerías, zapaterías, hasta empresas de servicios comunes como cibercafé, asesoría jurídica, contable y fiscal, de enseñanza, inmobiliarias, servicios de belleza, telefonía y por supuesto las que comprenden el sector secundario con empresas de la industria alimentaria, metalmecánica y textil, principalmente.

**Gráfica 2.** Distribución de la muestra por sector económico

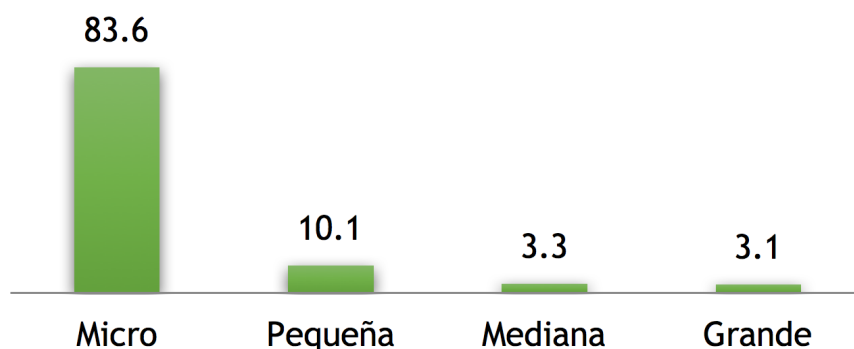


**Fuente:** Elaboración propia con base en resultados



En relación al tamaño de las empresas de la muestra el 83.6% son micro empresas, 10.1% pequeñas, 3.3% medianas y 3.1% grandes (gráfica 3). De las microempresas más de la mitad pertenecen al sector comercial (57%), poco más de la tercera parte se encuentra en el sector servicio (37.5%) y sólo el 5.6% se dedica a la industria de la transformación.

**Gráfica 3.** Distribución porcentual de la muestra por tamaño de empresa



**Fuente:** Elaboración propia con base en resultados

La distribución porcentual por sectores en la pequeña empresa es distinta en relación a la microempresa, ya que la mayoría pertenece al sector servicio con un 63.5%, una cuarta parte a la industria manufacturera y solo el 11.5% al comercio. En cuanto a la mediana y gran empresa, entre el 43 y 47% se encuentran en la industria de la transformación, seguidas por el sector servicio (41% y 37%) y con menor incidencia se dedican al sector comercial.

Las empresas de la muestra presentan diversas edades lo que implica que se tienen empresas jóvenes hasta empresas maduras. En específico, el 38.6% tiene menos de 10 años en el mercado, el 30.6% tiene entre 11 y 20 años y otro 30.8% ha logrado posicionarse durante más de 20 años.

A través de entrevistas con los dueños, encargados o gerentes de los negocios se obtuvo la información por medio de entrevistas semi-estructuradas utilizando un cuestionario con preguntas detonadoras. Las preguntas abiertas que se realizaron para este estudio fueron:

- ¿Ha promovido innovación en su empresa? ¿Por qué? ¿En qué áreas y cómo?
- ¿Qué productos nuevos ha realizado en los últimos tres años?
- Para mejorar su producto ¿qué hace usted? (visita ferias, consulta catálogos, estudia experiencias de otras empresas, por mencionar algunos). Platíquenos.
- ¿En qué le gustaría que le asesoraran u orientaran en cuestiones de innovación? ¿Por qué?

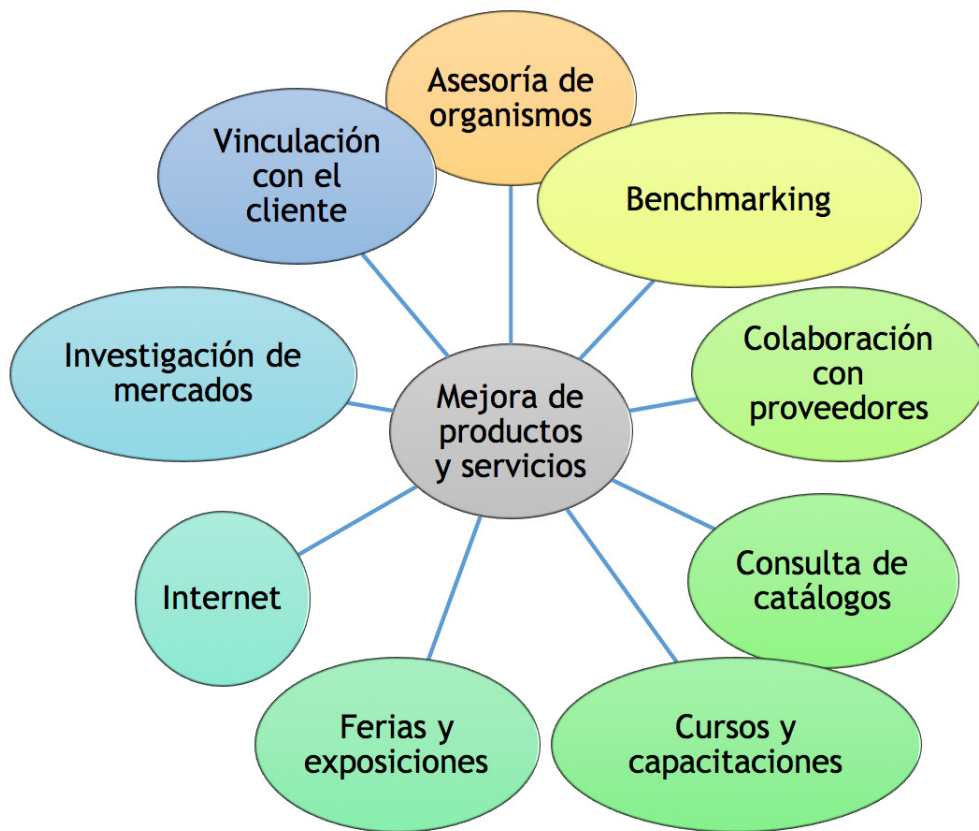
Con la información obtenida se realizó un análisis de contenido de cada una de las respuestas de los empresarios, generando diversas categorías de acuerdo a la interpretación del discurso. Para ello, se leyeron las diversas respuestas y de acuerdo a la similitud de la respuesta se fueron agrupando y clasificando.

## Resultados

Al cuestionar a los empresarios sobre las actividades que realizan para impulsar la innovación en su empresa, el 68.9% de las pymes manifiestan que sí promueven la innovación ya sea en productos, maquinaria y formas de comercialización, principalmente. Sin embargo, casi una tercera parte de las pymes no desarrollan una cultura de innovación.

Tomando en cuenta las empresas que llevan a cabo actividades de innovación, se encontraron nueve estrategias que siguen las organizaciones para mejorar su producto, las cuales se muestran en la siguiente figura:

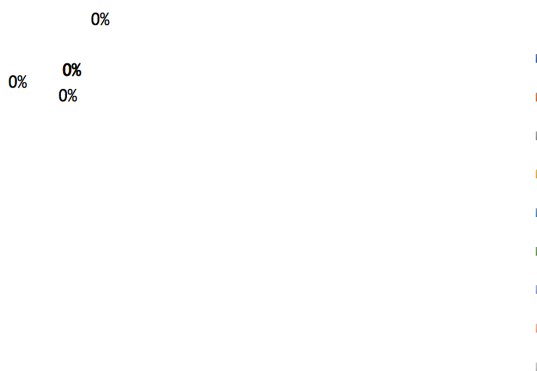
Figura 1. Estrategias de mejora de productos en la Mipyme



Fuente: Elaboración propia con base en testimonios analizados

La estrategia más utilizada es la asistencia a ferias y exposiciones con el 18% de empresas, seguida de la consulta de catálogos con el 17% y el benchmarking con el 13% de los casos. Es importante resaltar que es muy común que las empresas utilicen más de una estrategia para realizar mejoras a los productos, las cuales mejor su capacidad para identificar oportunidades de mejora en sus productos y servicios.

**Gráfica 4.** Frecuencia relativa de las estrategias de mejora de productos



**Fuente:** Elaboración propia con base en testimonios analizados

A continuación se describen cada una de estas categorías así como los testimonios que hacen referencia a ellas (en algunos casos).

- Asesoría de organismos

Los organismos empresariales y gubernamentales son entidades públicas y autónomas que representan y promueven los intereses de las empresas industriales, comerciales y de servicio ante los distintos órganos de gobierno. Dichos organismos obtienen información privilegiada para sus agremiados pues son órganos de consulta para el desarrollo de políticas y programas de impulso a la competitividad empresarial.

Las ventajas que obtienen las empresas de la afiliación a los organismos residen, principalmente en la representatividad ante distintas autoridades en temas de política económica, social y laboral, y sobre todo, en los distintos servicios que ofrecen para impulsar la competitividad de las empresas.

Por otro lado, existen Secretarías de Estado que sirven como un medio de consulta sobre información, actividades y programas relacionados a distintos temas de interés para el sector empresarial.

- Benchmarking

El Benchmarking es un proceso sistemático que utilizan las empresas para conocer, evaluar e implementar las mejores prácticas empresariales (Kamade, 1997, citado en Gierczak-Korzeniowska & Gołembski) a través del análisis y comparación con las empresas más exitosas de la industria o con las empresas que forman parte de su grupo estratégico.

Tal como lo mencionan Radnor & Robinson (2000) el benchmarking es una práctica gerencial que impulsa la actividad innovadora en la organización, pues en el proceso del aná-

lisis de las mejores prácticas se obtiene conocimiento del mercado y de la empresa, estando en posición de implementar mejores prácticas adecuándolas a su realidad y adaptándolas a nuevas necesidades.

Una de las principales ventajas del benchmarking es el desarrollo de activos intangibles valiosos como lo es la capacidad de aprendizaje, ya que al utilizar la experiencia de la competencia, no sólo se obtiene conocimiento sino que la apropiación de ese conocimiento se acelera sin necesidad de pasar por todo el proceso de aprendizaje que se genera con la experiencia obtenida con el tiempo. Un gran número de empresas utilizan esta técnica precisamente por las ventajas percibidas.

De manera detallada se describe la manera en que las empresas utilizan el benchmarking para lograr innovar. Al respecto, las empresas evalúan su producto en relación al de la competencia para obtener ideas y así crear nuevos productos, tal como lo muestran los siguientes testimonios:

*Me gusta visitar otras panaderías para ver las diferencias, y comparar el pan, ver qué puedo sacarle de bueno o si percibo algunos sabores nuevos, también tratamos de inventar o agregarle nuevos ingredientes al pan y hacer pruebas de ello (entrevista 21) (industria, comercio, microempresa).*

El análisis de los productos o servicios de la competencia tienen como finalidad última el mejorar los productos que actualmente tiene la empresa, ya sea en calidad, variedad, disponibilidad, entre otros, donde la intención no es simplemente copiar a los competidores sino mejorar lo que ellos hacen:

*En ocasiones visito a la competencia o varios restaurantes y así veo qué tipo de platillos tienen y cómo yo podría mejorar ese platillo (entrevista 78) (servicios, microempresa).*

Para otras empresas el benchmarking permite identificar la manera en que se puede dar un valor agregado a la experiencia del cliente en la empresa, sobre todo si se tratan de empresas de servicios, pues evalúan los distintos procesos que intervienen en el servicio al cliente y de manera integral mejorar la experiencia del cliente:

*Pues me he fijado en otros lugares, en otras empresas, en otros lugares como este, qué tipo de producto venden, cómo lo venden, cómo lo elaboran, la presentación, todo, para tratar de dar pues mejor servicio al cliente (entrevista 73) (servicios, taquería, microempresa).*

Es importante identificar el perfil de la competencia con quien se compara la empresa, pues de ello depende el nivel competitivo en que se encuentra la organización y la visión estratégica que define sus acciones. En este sentido, hay empresas que se comparan con los líderes en la industria y no sólo con las empresas pertenecientes a su grupo estratégico, lo que le permite

evaluar la conveniencia de abarcar o cambiar de grupo estratégico en función de las ventajas percibidas de cada uno:

*Benchmarking, nos comparamos con las empresas líderes en la industria, sacamos lo mejor de eso y lo mejoramos y adaptamos a las necesidades de nuestros clientes (entrevista 30) (servicios, alimentos y bebidas, microempresa).*

Dependiendo del giro en que se encuentra la empresa es la importancia que tienen los precios en la posición estratégica adquirida. Tal como se percibe en los testimonios, las empresas comerciales que venden productos poco diferenciados, el precio y el servicio otorgado son factores claves de éxito. Por ello las empresas centran su atención en comparar los precios de la competencia:

*Hacemos la comparación con la competencia y tratamos de dar mejores precios (entrevista 46) (venta de servicios).*

Desarrollar una red de relaciones con los competidores es un recurso intangible muy valorado en el ámbito estratégico pues permite conocer de cerca las acciones de los competidores y colaborar conjuntamente para obtener beneficios mutuos:

*Por lo regular comparto información con diversos conocidos que se dedican al negocio del dulce y más que nada y tratar de mejorar la competencia (entrevista 77) (industria, microempresa).*

Cuando una empresa ha logrado desarrollar una cultura de innovación se encuentra en una constante búsqueda de mejorar en todas las áreas de la empresa para obtener la ventaja de ser el primero mostrando siempre una actitud proactiva. El análisis de la competencia es una herramienta que les permite evaluar donde se encuentra la competencia para determinar que tan cercana está de igualar las condiciones competitivas de la empresa:

*Siempre el benchmarking es primordial, tenemos que saber qué están haciendo otras empresas, qué están ofreciendo a sus clientes, de igual manera nosotros estamos tratando de innovar en esa parte, de ser los pioneros en la cuestión del empaque, ya ahorita para nosotros es primordial el poder empezar a asesorar a nuestros clientes, ya no solamente entregarles un producto, sino asesorarlos de tal manera que utilicen el mejor producto que le brinde los mayores beneficios al menor costo.*

Una de las ventajas del benchmarking es la retroalimentación que obtiene la empresa al compararse con la competencia; dependiendo del enfoque estratégico que tenga cada empresa es la manera en que reacciona:

*Si en varias empresas con el mismo giro nos retroalimentamos (entrevista 191) (bienes raíces, microempresa).*

Como se ha mencionado, el benchmarking es un medio para obtener información de lo que hacen los competidores, sin embargo, existen empresas que utilizan a los clientes como el medio de información para conocer las innovaciones que la competencia realiza o utilizan a empresas extranjeras proveedoras como base para la innovación de productos o servicios y procesos:

*Si, si se hacen estudios se verifica con los mismos clientes que innovaciones hay para las tinas se consulta la competencia se estudia y se visitan algunas otras empresas (entrevista 196) (comercio, tinas de hidromasaje, microempresa).*

Algunas empresas tienen una actitud reactiva al analizar la competencia, pues muestran poco interés en ser mejores que sus competidores limitándose a copiar las estrategias que otras empresas implementan:

*Recorro comercios para poder fusilar las implementaciones que hay (entrevista 223) (comercio, papelería y regalos, microempresa).*

El análisis de la competencia también tiene como objetivo analizar el mercado; tal vez un mercado que no es precisamente el que atiende la empresa pero que tiene el potencial de serlo, por lo que las empresas analizan la competencia para identificar más claramente las necesidades de otros perfiles de clientes:

*Realmente somos muy estudiosos del mercado en general, visitamos cafeterías restaurantes para conocer lo que es el servicio y sus innovaciones y así conocer de alguna manera diferente las necesidades de la gente (entrevista 336) (comercio, servicios, microempresa)*

Las empresas además de identificar las estrategias de marketing que implementa la competencia se centra en evaluar la efectividad de dichas estrategias para determinar si le ha funcionado a la competencia para entonces implementarlas en la propia empresa:

*Es una práctica que todo mundo sabe... se llama espionaje yo fácil puedo ir a la competencia y puedo comparar en precio y calidad también la exhibición y el impacto que tiene (entrevista 357) (comercio, centro comercial, empresa mediana).*

Las empresas están conscientes del aprendizaje que obtienen cuando analizan a las empresas de la competencia o de otros grupos estratégicos, ya que les permite conocer nuevas estrategias, nuevos procesos, nuevos mercados, productos y servicios que no habían considerado mejorar o incorporar en su empresa:

*Pues más que nada veo competencia para también aprender de ellos (entrevista 377) (comercio, microempresa).*

Las empresas están conscientes que el análisis de la competencia es una actividad común que se da de manera recíproca entre empresas, pues generalmente las empresas analizan la competencia y también es estudiada u observada por otras:

*Vamos a ver las competencias para también estar a la par no copiar si ver que también ellos traen o viceversa ellos también vienen a ver y consultamos (entrevista 227) (comercio, telas, microempresa).*

El benchmarking muchas veces se realiza con empresas fuera del alcance geográfico de la empresa con el objetivo de obtener ideas que en las empresas de la región no se están implementando, tratando de generar una innovación local:

*Visto escuelas fuera de Celaya (entrevista 454) (servicios, educación, empresa pequeña).*

El benchmarking implica adaptar las estrategias de la competencia a la realidad de la propia empresa, lo que implica un mayor nivel de análisis de lo que puede o no funcionar dadas las condiciones económicas, de mercado, tecnológicas y humanas, propias de la empresa:

*Estudio experiencias de otras empresas y trato de adecuarlas al negocio. Además consulto catálogos y la publicidad en el periódico (entrevista 575) (servicios, mantenimiento automotriz, micro).*

Compartir experiencias con otras empresas resulta interesante para un buen grupo de empresarios, pues aprenden de lo que les ha funcionado a otros y es la base de la innovación:

*Estudio experiencia de otras empresas en cuanto a formas de reparto, formas de manejo de compras de materia prima, control de pagos sobre los clientes, manejo de personal. (entrevista 44) (comercio, microempresa)*

- Colaboración con proveedores

Cuando las empresas trabajan en colaboración con sus proveedores desarrollan nuevos caminos para crecer y diferenciarse de sus competidores ya que a través de los acuerdos que establecen con sus proveedores se pueden generar ventajas competitivas a través de la generación de valor.

Conforme las empresas desarrollan una relación cercana con los proveedores se va construyendo el capital social entre ellas, es decir, se establece un vínculo de confianza y respeto entre las partes que permite desarrollar proyectos de manera conjunta o simplemente intercambiar información valiosa para ambos.

En el sector comercial la colaboración con los proveedores se limita a ofrecer nuevos productos y materias primas. Sin embargo, en el sector manufacturero la colaboración es más trascendental pues se enfoca en la firma de contratos de asistencia tecnológica post-venta, transferencia de tecnología para incrementar la eficiencia, calidad y abastecimiento local y desarrollos tecnológicos (López, López y Molina, 2014).

La forma de colaboración más común es la oferta de nuevos productos por parte de los proveedores, quienes de manera continua se enfocan en dar a conocer las novedades del mercado. En este caso, se logran diferenciar dos posturas por parte de los empresarios, la postura pasiva y la postura reactiva, donde en esta última se limitan a incorporar los productos que el proveedor ofrece:

Las innovaciones que se presentan en las materias primas, ya sea en precio, calidad, rendimiento o variedad, por mencionar algunas características, son apreciadas por las empresas a través de la información que ofrecen los proveedores: Algunas empresas no se limitan a esperar lo que el proveedor ofrece, sino que se encuentran en una búsqueda continua de aquellos proveedores que ofrecen los mejores productos, para estar en posición de incorporar nuevos productos o servicios.

Para incrementar las probabilidades de innovación las empresas buscan proveedores de distintas regiones pues de esta manera incorporan productos y servicios más diferenciados:

Son pocas empresas donde la relación con el proveedor es lo suficientemente fuerte que atienden conjuntamente las necesidades específicas de los clientes. Así mismo, la idea de los proveedores vinculada a las ideas de los empleados es como generan nuevos productos para el cliente.

- Consulta de catálogos

Los catálogos de productos y servicios no solamente se crean como una herramienta comercial para dar a conocer los productos de una empresa, sino también con el objetivo de fomentar la creatividad, obtener ideas y compararte con la competencia. En general, 64 empresas utilizan la consulta de catálogos para obtener ideas de mejora e innovación en su empresa, lo cual representa el 10% de la muestra.

Considerando el 100% el total de empresas que utilizan catálogos para innovar, el 6.3% se encuentran en el sector manufacturero, el 21.9% en el sector servicio y el 71.9% en el sector comercial. Estos datos definen el perfil de empresas que limitan sus fuentes de información, aprendizaje e innovación en el análisis de productos y servicios de los competidores a través de revistas y catálogos, pues son empresas cuya actividad comercial se circunscribe a la comprar un producto y venderlo directamente sin la incorporación de un valor agregado. Tal es el caso de empresas dedicadas a la venta de celulares, venta de ropa, mercerías, abarrotes, papelerías, farmacias, florerías, cibercafés, zapaterías, mueblerías, perfumerías, ferreterías y joyerías, principalmente.

Analizando la tendencia de las empresas a utilizar los catálogos por tamaño, los datos muestran que el 96.4% de las empresas de la muestra son microempresas, y el restante 3.6% son pequeñas.

Muchas empresas obtienen ideas de las revistas o catálogos que emiten las empresas, especialmente aquellas que son las de mayor tamaño, pues son las que generalmente imponen tendencias. Los catálogos los utilizan para conocer nuevos productos o servicios, pero también para comparar el precio de mercado que las empresas de la industria manejan y así estar en posición de evaluar la estrategia de precios de la propia empresa:



Evidentemente los catálogos son un medio que permite potenciar la capacidad innovadora de la empresa, pues generan ideas que pueden traducirse en mejoras a los productos existentes, incorporación de otros nuevos, desarrollo de productos o servicios y la formulación de nuevas estrategias para competir. Esto implica, además, que las revistas y catálogos son un medio común para generar ideas y no solamente para imitar a la competencia.

- Cursos y capacitaciones

Actualmente, la literatura sobre gestión estratégica enfatiza la importancia del recurso humano como un activo intangible con gran potencial de generar ventajas competitivas por lo que es considerado un recurso estratégico para la organización. Son las personas quienes desarrollan las habilidades y capacidades necesarias para desempeñar eficientemente sus tareas y son las que tienen el potencial de desarrollar mejoras e innovaciones en la empresa. Por ello, las empresas saben que la capacitación y el aprendizaje deben ser una constante en la organización para mantenerse competitivos.

La capacitación tiene distintos fines. Para algunas empresas la capacitación es de corto plazo y específico para un objetivo aislado o puede ser una estrategia integral de la organización enfocada al aprendizaje y mejora continua; todo depende de la cultura empresarial.

Lo que queda claro son los múltiples beneficios de la capacitación: incremento de la productividad laboral, reducción de costos (menor capacitación, menores errores), mayor capacidad de tomar decisiones y resolver problemas en todos los niveles de la organización, incentiva el trabajo en equipo, se crea un ambiente propicio para el aprendizaje, mayor identidad con la organización, entre otros.

En el caso de las empresas analizadas, el 8.9% asiste a cursos como una forma de recibir capacitación, sin embargo, varias de ellas no han percibido el valor estratégico que tienen la capacitación para desarrollar diversas habilidades y capacidades en los empleados, pues se limitan a capacitar al personal en cursos promovidos por los proveedores.

La capacitación tiene objetivos muy claros para determinadas empresas, como lo es el brindar herramientas a los empleados para mejorar la experiencia que percibe el cliente cuando recibe el servicio. Así mismo, sostienen que la capacitación debe darse de manera constante como parte de un plan de crecimiento y aseguramiento de la postura estratégica de la organización. Esto implica que las empresas desarrollan planes de capacitación en base a las necesidades actuales y futuras que se prevén con el objetivo de mantener la vanguardia en el sector donde compite.

El apoyo que en los últimos años han ofrecido distintos organismos gubernamentales ha sido de gran ayuda para las empresas, especialmente las de menor tamaño, ya que en la mayoría de los casos no cuentan con los recursos suficientes para invertir en la capacitación de sus empleados. Y es precisamente la falta de recursos económicos lo que en ocasiones obliga a las empresas a focalizar la inversión en capacitación que ésta se recibe solo a un grupo reducido de personas o a un departamento específico.

Si bien la capacitación es fundamental para el crecimiento organizacional, también es claro que muchas empresas han desarrollado la capacidad de aprender de manera autónoma, ya sea porque el conocimiento requerido no está disponible tan fácilmente en el entorno o porque no se tienen recursos financieros para adquirirlo:

*Estar al día con las noticias de hacienda, leyendo leyes fiscales y consultando las noticias del colegio de contadores y noticias relevantes a nivel mundial (entrevista 305) (servicios, despacho contable, empresa pequeña).*

Evidentemente cada empresa busca obtener capacitación técnica que le permita resolver los problemas más recurrentes o importantes para la organización, o para desarrollar habilidades específicas necesarias para lograr los objetivos establecidos; ya sea una mejora a un proceso para atender requerimientos de un cliente o hacer más eficiente un proceso para disminuir costos y mantener el liderazgo en el sector, por mencionar algunos ejemplos. En los siguientes testimonios se evidencia la asistencia a cursos especializados dependiendo del giro de la empresa:

*A veces voy a cursos de farmacias o de organizaciones o de médicos (entrevista 434) (servicios, médico cirujano, micro)*

- Congresos y exposiciones dentales (entrevista 442) (servicios, odontología, micro).

*Se van a congresos o muestras con ensambladoras como Mercedes International Volvo vemos el tipo de pasaje de mercado y los jefes deciden que unidad nos conviene (entrevista 162) (servicios, transportes, empresa mediana).*

Al menos una empresa tiene la visión de valorar la capacitación como una estrategia empresarial enfocada a impulsar la innovación en la empresa, contrario al paradigma que los empresarios tienen en relación al gasto tan fuerte que implica la capacitación continua en la empresa:

*Tratamos de ser innovadores en todos los sentidos, respaldarnos con la necesidad que tiene el cliente en esta región de Guanajuato. Toda la materia prima, toda la capacitación es toda una estrategia que nosotros manejamos en ese sentido (entrevista 578) (servicios, empresa mediana).*

- Ferias y exposiciones

Uno de los principales propósitos de la visita a ferias y exposiciones es conocer nuevos productos o materias primas y evaluarlos para determinar si son factibles para el mercado que se atiende. Así mismo, las empresas esperan encontrar nuevos proveedores para tener distintas opciones de abastecimiento. A continuación se presentan algunos testimonios:

*Cada año vamos a Expo Pan, Expo café, Expo Restaurant y Abastur. Buscamos productos nuevo y de reemplazo por si un proveedor deja una línea buscamos otro sustituto (entrevista 13) (comercio, microempresa, compra venta de artículos, utensilios y equipos para cocinas industriales).*

Diversas empresas asisten a eventos fuera de su región, cuando la calidad de las ferias y exposiciones responde a las necesidades de las empresas en relación a la utilidad que perciben de la información y contactos que obtienen. También resaltan eventos que cada empresa ya tiene identificados en los que año con año asisten como lo son la feria del regalo, feria de papelería, la expo ferretera, expo moda, Abastur, entre otros:

*Visitamos ferias y exposiciones acerca de nuestro giro. Normalmente en el norte del país (entrevista 15) (comercio, microempresa, dulcería y materias primas).*

En otros casos, buscan productos con características ya definidas y específicas con base en las necesidades que el cliente requiere por lo que es un medio para atender las demandas de los clientes, tal como lo manifiesta el siguiente testimonio:

*Pues tratar, ahora sí que al cliente lo que pida y vamos a 2 o 3 ferias de la bicicleta (entrevista 145) (comercio, bicicletas y refacciones, microempresa).*

La exposición de una gran cantidad de productos novedosos y atractivos permite conocer las tendencias del mercado no solo nacional sino también internacional, en el caso de las ferias y exposiciones con proveedores de ese ámbito.

Si bien la asistencia a ferias y exposiciones es la principal estrategia que sigue el 17.7% del total de la muestra, aún dentro de este total las empresas manifiestan que además de asistir a ferias como un medio para impulsar la innovación en su empresa, utilizan a la par otro tipo de estrategias como son: capacitaciones, análisis de competidores, contratación de especialistas, acercamiento con clientes, estudios de mercado, consulta de catálogos, intercambio de información con empresas de otros países, colaboración con proveedores, actividades de investigación y desarrollo, diseño de estrategias en conjunto con los trabajadores y uso del internet.

La visita a ferias y exposiciones permite desarrollar diversas ideas de mejora a los productos o servicios que obtiene, pues están reunidos proveedores de diversas regiones con productos novedosos. Otra razón importante por lo que las empresas asisten a las ferias y exposiciones es que siempre están en busca de productos de mejor calidad, mejor precio o de mejor diseño:

Las empresas que utilizan estos eventos como plataforma de venta también analizan la opinión del cliente sobre su producto obteniendo retroalimentación directa de quienes lo consumen, tomando como base esta información para desarrollar mejoras a los productos actuales o generar otros nuevos:

- Internet

Una de las principales herramientas que en la actualidad una gran cantidad de usuarios utilizan es el internet, desde empresas muy pequeñas hasta los consorcios más grandes. El internet se ha convertido en uno de los principales canales de comunicación de las empresas pues a través de la red dan a conocer su empresa y difunden sus productos a millones de usuarios donde la distancia y las fronteras no existen.

Uno de los principales usos que las empresas le dan al internet es la investigación de productos

novedosos que los fabricantes, distribuidores y/o competidores han puesto a disposición del mercado. Además, es un medio para analizar las tendencias que se van presentando en distintas ramas, no solo para copiar, sino como un medio para mejorar los productos y servicios que ofrecen adaptándolos a las nuevas demandas del cliente:

A pesar de que la colaboración con la competencia es una estrategia poco utilizada por las empresas, sobre todo en nuestro país, ésta ha sido impulsada por el internet, pues se han conformado redes de colaboración en internet para intercambiar información, experiencias y conocimiento, generando un aprendizaje colaborativo.

*Uno se mete al internet y también cuando nos invitan a exposiciones de material didáctico acudimos y personalmente las docentes se dan a la tarea de investigar en cuanto a las compañeras, también hay una red en internet de experiencias exitosas entre compañeras y de ahí uno se inscribe en esa red e intercambiamos técnicas o situaciones de aprendizaje innovadoras (entrevista 144) (servicios, microempresa).*

*Si me guio yo mucho en buscar en internet y con compañeras que tienen el mismo giro y algún tipo de innovación que me quieran sugerir y es cuando nosotros ya implementamos algo nuevo (entrevista 388) (servicios, elaboración y venta de alimentos, microempresa).*

La información en internet permite definir el estilo de productos que el mercado seleccionado desea, siendo esta la base de su diseño y producción:

*Me baso más que nada en las redes sociales, en el internet lo consulto para sacar mis dudas (entrevista 172) (servicios, elaboración de muebles y renovación).*

*Se basa en diseños lo que es inter moda Guadalajara y se revisa por consulta en internet (entrevista 229) (comercio, venta de ropa, microempresa).*

El análisis de información en el internet sobre materias primas, productos y servicios ofrece un panorama general sobre los cambios que se generan el mercado, lo que permite a las empresas desarrollar nuevas ideas para introducir en su empresa pues se genera un proceso de retroalimentación sobre las tendencias, novedad y lo que la empresa posee en la actualidad.

- Investigación de mercados

De acuerdo a la American Marketing Association la investigación de mercados es el proceso sistemático que sigue una empresa para recopilar, analizar y utilizar información para tomar decisiones sobre la determinación y solución de problemas (Malhotra, 2008). Ahora más que nunca, las empresas requieren analizar su mercado ya sea para determinar nuevos mercados potenciales, determinar su participación de mercado, analizar la imagen de su empresa, conocer más a fondo las características de su mercado, analizar sus ventas, pronosticar tendencias comerciales, crear o modificar la imagen de un producto,

crear perfiles de consumo, investigar sobre el producto (diseño, empaque, modificación), su estrategia de precio, la manera óptima de promocionar el producto y distribuirlo (Malhotra, 2008), entre otros.

En este sentido, sería lógico pensar que antes de realizar innovaciones en los productos o servicios las empresas realizan una investigación del mercado para asegurarse que los cambios a realizar atienden los deseos y necesidades del cliente. Sin embargo, sólo el 2% de la muestra (12 empresas) utilizan la investigación como herramienta para conocer su mercado y actuar en base a ello.

El siguiente testimonio expone la importancia de conocer en primera instancia las necesidades potenciales de sus clientes, para en base a ello definir los productos a ofrecer en el mercado:

*Todas esas y más, pues buscar las necesidades potenciales que tienen los consumidores en Celaya (entrevista 140) (comercio, venta de vinos gourmet, microempresa).*

Aunque la actividad de investigación del mercado en la microempresa se lleva a cabo de manera informal, poco sistematizada y sin rigor metodológico, obtienen información directa del cliente que les permite determinar las necesidades de manera clara y específica:

*... Principalmente le pregunto a mis clientes, les hago una encuesta muy pequeñita de calidad y les pregunto a los clientes, por ejemplo estoy yo aquí y si algún cliente viene buscando algo lo apunto y lo traigo y veo que algo les está gustando a la gente bueno pues trato de tenerlo siempre y de eso, ver lo que la gente me pida entonces yo trato de conseguirlo para tener siempre producto y la calidad sobre todo, no bajarme de la calidad que le estoy ofreciendo al cliente (entrevista 160) (comercio, microempresa).*

Otro caso particular, estudia el mercado con el objetivo muy claro de detectar oportunidades de innovación para incorporarlas a la empresa y permanecer competitivos:

*Eh, más que todo para ver el mercado como está innovando no dedicamos a hacer un estudio de mercado a nivel refaccionaria que es lo que atacamos más directamente (entrevista 288) (comercio).*

También realizan pruebas piloto para analizar la pertinencia de lanzar nuevos productos en diversas regiones lo que les permite asegurar que la estrategia de producto es la óptima para cada zona:

*Lo que hace la empresa hacen pruebas pilotos en ciertas ciudades y si funcionan las implementan en todo el país, aquí teníamos los nachos chiquitos y ahora la charola grande, y ya volvió a nivel nacional, teníamos los doritos nachos y aquí en Celaya tuvo éxito pero desafortunadamente se mermaba mucho y no era viable, en el único lugar es en Morelia donde pego bien (entrevista 352) (servicios, empresa pequeña).*

Las empresas utilizan distintas herramientas para recopilar la información que necesitan analizar para conocer las necesidades de los clientes, las cuales van desde la entrevista formal con el cliente, la organización de focus group y el mystery shopper:

*Entrevistamos clientes, solicitamos información y muestreo (entrevista 542) (comercio, línea blanca y refacciones, micro).*

*Desde el uso de focus groups, que contrata la empresa; mystery shoppers; aparte de encuestas que se hacen, es de la manera que sacan las necesidades. (entrevista 577) (servicios, empresa mediana).*

*Bueno dentro de la función como directivo están las visitas a grupos con enfoque hacer gestoría ante las autoridades municipales y estatales y obviamente organizar a la institución y para lograr un clima laboral y con mayor definición hacia dónde vamos (entrevista 224) (servicios, educación, empresa pequeña).*

*Haciendo encuestas con los mismos clientes (entrevista 443) (comercio, refacciones eléctricas automotrices, micro).*

También existen casos de empresas que hacen uso del producto que ofrecen a su cliente para vivir la experiencia personal en el uso del servicio o producto, y de esta manera estar en posición de proponer o diseñar un servicio personalizado.

*Conocer lugares y hoteles para así poder recomendárselos a nuestros clientes (entrevista 494) (servicio, turismo, micro).*

- Vinculación con el cliente

Una de las principales estrategias competitivas que implementan las empresas son las estrategias de cooperación, las cuales “consisten en que dos o más empresas trabajan juntas para alcanzar un objetivo común” (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2008: 268). La cooperación o vinculación que se establece puede desarrollarse con distintos actores desde los propios competidores hasta proveedores, clientes, universidades y centros de investigación. Lo que es cada vez más evidente es el desarrollo de estrategias de cooperación entre empresas, sobre todo las más grandes, quienes han encontrado en la vinculación la manera de mantenerse competitivas pues permite generar sinergias con los recursos que posee cada empresa. A través de estrategias de vinculación las empresas pueden lograr reducir el impacto de la competencia en un mercado determinado, mejorar las propias capacidades de la empresa, tener acceso a tecnología que de manera aislada sería más difícil adquirir, incorporarse a otros mercados, por mencionar algunas ventajas (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2008).

A pesar de que actualmente resultan esenciales las estrategias de vinculación, son pocas empresas las que las llevan a cabo, especialmente con los clientes. Solamente el 3.8% de la muestra estableció un relación de confianza con los clientes para obtener información que sirva para mejorar o innovar en el producto o servicio que le ofrece.

La estrategia de otras empresas es realizar visitas a sus clientes para conocer de manera directa sus necesidades, y en base a ello, determinan las mejoras o innovaciones que deben generar, tal como lo describen:

*... Con los nuevos clientes, las visitas que hemos hecho a sus instalaciones, es donde nosotros hemos aprendido, en los mismos requerimientos del cliente nace la necesidad de mejorar lo que actualmente tenemos (entrevista 80) (industria, inyección de plástico, empresa mediana).*

*Contacto con el socio, el departamento de mercadotecnia visita al socio y detecta cuales son las necesidades y ya de ahí pues hacemos una tendencia y vemos las prioridades e innovamos con los créditos o préstamos que entregamos aquí (entrevista 423) (servicio, servicio financieros, empresa mediana).*

*Visitamos médicos, escuelas, empresas y preguntas al cliente (entrevista 57) (servicios, laboratorios, micro).*

Si bien no todas las empresas establecen una colaboración formal con el cliente, utilizan su relación cercana con el consumidor para obtener retroalimentación sobre los productos y servicios y, con base en ello, definir y generar los cambios y mejoras necesarias:

*Siempre pregunto a las personas qué les ha parecido la comida, las tortillas, o qué más les gustaría que hiciéramos de comer para ampliar el menú y así vamos intentando distintos platillos (entrevista 20) (comercio, comercial, microempresa)*

## **Conclusiones**

Analizar las estrategias que llevan a cabo la micro y pequeña empresa es fundamental para conocer la manera en que logran implementar mejoras e innovaciones en los procesos productivos, servicios, productos y formas de comercialización. Si bien la mayoría de las Mypes han demostrado su capacidad para sobrevivir en el entorno, entonces implica que han implementado acciones enfocadas a adaptarse a los cambios del mercado, lo que implica que la micro y pequeña tiene la intención de innovar y mejorar para sobrevivir y competir.

En este sentido, las principales estrategias de innovación en la micro y pequeña empresa están enfocadas en la asistencia a ferias y exposiciones, consulta de catálogos y el benchmarking, principalmente, a diferencia de estrategias de la mediana y grande empresa quienes se enfocan en realizar estudios de mercado y generan capital social con el cliente como estrategia para generar las innovaciones.

Es importante incrementar los estudios de la micro y pequeña empresa para identificar y entender a fondo la manera en que se comportan estas organizaciones para estar en posición de realizar propuestas que ayuden a mejorar su posición en el mercado.

## **Referencias**

- Aaramburu, N. (2000). Un Estudio del Aprendizaje Organizativo desde la perspectiva del cambio: implicaciones estratégicas y organizativas. Tesis doctoral. Universidad de Deusto, San Sebastián.
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literatures. *Organization Studies*, 14(3), 375-394.

- Estudios COTEC N° 7, "Innovación en las PYMES: Factores de éxito y relación con su supervivencia. Estudio bibliográfico 1987-1995". Grupo de Investigación en Análisis y Gestión de la Ciencia y la Tecnología. Universidad Carlos III de Madrid.
- Gierczak-Korzeniowska, B. & Gołembski, G. (2017). Benchmarking in the process of creating a culture of innovation in hotel companies. *Economics and Business Review*, 3 (17), 101-113. DOI: 10.18559/ebr.2017.2.6
- Hardy, C., Phillips, N. y Lawrence, T. (2003). Resources, knowledge and influence: The organizational effects of Interorganizational collaboration, *Journal of Management Studies*, 40(2), 321-347.
- Hitt, M., Ireland, D. & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica. Competitividad y Globalización. Conceptos y Casos*. México: Ed. Cengage Learning.
- Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (2007). Sistema de gestión de la tecnología-Terminología. NMX-GT-IMNC-2007.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (ENAPROCE) 2015.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2012). Encuesta Nacional de Micro negocios (ENAMIN)2010.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006). Dirección estratégica. Madrid: Ed. Pearson.
- Kamande, A. G. (1997). *Benchmarking of performance measure used in UK engine plants. Msc thesis*, Cranfield University, Cranfield, 26.
- López, A. López, C. y Molina, R. (2014). What determines the Technological Capabilities of the Agribusiness Sector in Mexico?, *International Business Research*, 7(10), 47-60.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Ed. Prentice Hall
- Manual de Oslo (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. 3a Edición. Edición conjunta de OCDE y Eurostat.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (1999). *Managing National Innovations Systems*, París, OCDE.
- Ortiz, J. y Pedroza, A. (2013). Aspectos organizacionales de la innovación. En Pedroza, A., Garrido, L., López, C., Ortiz, V. Y Ortiz, J. (2013). *Innovación y tecnología en la empresa*. México: Ed. ITESO y ACACIA.
- Rothwell, R. (1977). The characteristics of successful innovators and technically progressive firms, *R&D Management*, 7(3), 203.



**RESILIENCIA EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS.  
CASO DIVISIÓN DE INGENIERÍAS DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO**

*Saúl Villalobos Pérez*

*Diana del Consuelo Caldera González*



**Introducción**

La resiliencia permite una nueva epistemología del desarrollo humano, enfatizando el potencial humano. Todo estudiante universitario se enfrenta a una gran diversidad de situaciones complejas que le perturban durante su formación profesional lo que le genera estrés, el contar o no con los factores protectores que desarrollen su resiliencia, hacen la diferencia para afrontar el reto de manera satisfactoria o no y de esa forma pronosticar su éxito de egreso y su correcto y sostenido desempeño como profesional.

Las instancias gubernamentales, educativas, de investigación y empresariales deben saber que invertir en el desarrollo científico, tecnológico y generación de conocimiento acerca de la resiliencia, es de gran relevancia para cualquier nación, ya que el mundo entero, como lo dijo Zigmunt Bauman (2011), necesita de personas capaces de contagiar a otras que busquen el bien común, justo y equitativo del ser humano y erradicar las grandes desigualdades sociales que hoy en día generan envidias, guerras y desdicha.

El objetivo general de este trabajo es diagnosticar y medir los factores resilientes que desarrollan estudiantes universitarios de la División de Ingenierías de la Universidad de Guanajuato, lo cual contribuya en la búsqueda de alternativas para desarrollar y fortalecer la resiliencia del estudiante universitario. Se trata de una investigación aplicada, de tipo cuantitativo, alcance descriptivo y enfoque no experimental. Como instrumento se utiliza una encuesta aplicada a una muestra representativa de 304 jóvenes universitarios.

**Los estudios de la resiliencia**

Previo al inicio del siglo XXI, la psicología se venía dedicando principalmente a estudiar la conducta del ser humano desde una perspectiva de lo patológico, es decir de las enfermedades mentales, tales como la depresión, alcoholismo, esquizofrenia, trauma y todo tipo de sufrimiento, lo cual puede ser un agobio para el alma.

En 1998 mientras Martin Seligman fue presidente de la American Psychological Association (APA), impulsó a la psicología a complementar su vulnerable meta con un nuevo objetivo: explorar lo que hace que la vida valga la pena y crear las condiciones habilitadoras de una vida digna de ser vivida.

De aquí es que nace una nueva corriente, “La psicología positiva”, ya no solo se observa a la persona desde lo patológico, para entender el sufrimiento y deshacer las condiciones incapacitantes de la vida, ahora esta psicología, se ocupa de entender el bienestar y crear condiciones habilitadoras para la vida (Seligman, 2016).

A pesar de que la psicología positiva sea de reciente estudio, hay quienes se empezaron a cuestionar acerca de esos casos que no correspondían a las predicciones que la psicología convencional explicaba con una visión desde lo patológico, aquí tuvo que darse el cambio de mirada, ya que no es lo mismo entender el sufrimiento humano que entender el bienestar humano.

Emmy Werner inició una investigación con niños nacidos en 1955 en la isla hawaiana de Kauai, con el fin de explicar lo que de manera intuitiva suponía, y era que vivir en situaciones desfavorables afectaba el desarrollo de la persona de manera irremediable, este estudio la llevó a que su hipótesis no siempre se cumplía y a partir de esto surgió lo que más tarde ella misma, los científicos y psicólogos llamarían resiliencia (López, 2015). Desde los estudios de Werner en los años 70’s al día de hoy (2019) se ha tenido una gran variedad de estudios acerca de la Resiliencia, por lo que diversos autores la han definido, Boris Cyrulnik (2002), la define como “el arte de navegar en los torrentes” (p. 213).

Existen distintos modelos para el estudio de la resiliencia, un modelo es una representación o predicción de la realidad a partir de un esquema teórico, que busca simplificar la comprensión, es por ello por lo que, para este caso del fenómeno social de la resiliencia, que a continuación se abordan algunos modelos descriptivos o explicativos, ya que en estos se realiza el proceso de construcción conceptual (Puig & Rubio, 2011).

**Tabla 1.** Modelos en Resiliencia

Modelos de Resiliencia		Descripción del enfoque
1. Descriptivos	Modelo de Richardson	Procesos de adversidad y reintegración al bienestar
	Modelo de la Casita de <a href="#">Vanistendael</a>	Equipara la construcción de una casa con la construcción de Resiliencia.
	Modelo de las verbalizaciones de <a href="#">Grotberg</a>	Incorpora la noción dinámica de la resiliencia y responde al Yo tengo, Yo soy y Yo puedo.
	Modelo de los <a href="#">mandálas</a> de Resiliencia <a href="#">Wolin</a>	Reconoce las fuerzas más allá de la vulnerabilidad. Representa las fuerzas que regulan el universo y que sirven de apoyo a las meditaciones.
	Modelo de Resiliencia comunitaria de Suárez	Incorpora los pilares comunitarios y los desarrolla como red humana.
Aplicados	Experiencias en Resiliencia <a href="http://www.addima.org/ProyectosEnAplicacion.htm">www.addima.org/ProyectosEnAplicacion.htm</a>	Asociación ADDIMA que comparte las pistas para el cambio de mirada, la promoción de la resiliencia.
	Mixtos	Resiliencia en la Escuela Henderson y <a href="#">Milstein</a>
Resiliencia Familiar		Procesos de superación y adaptación que tiene lugar en la familia como unidad funcional.

Fuente: Adaptada de Puig & Rubio, 2011, p. 255.

## Factores resilientes para jóvenes universitarios

La Universidad brinda muchos de los aspectos que constituyen el entorno en el cual los adolescentes construyen su vida diariamente. Se ocupa de satisfacer muchas de las necesidades de los adolescentes. Fija la dirección del crecimiento, seguridad, capacidad y autodescubrimiento que los adolescentes experimentan hasta convertirse en individuos bien adaptados. Los adolescentes pueden aprender a ser resilientes en el ámbito universitario. Así serán capaces de enfrentar, superar, fortalecerse e incluso adaptarse a partir de las experiencias adversas.

De acuerdo con Henderson (2006, p.184) las investigaciones indican que las cuatro causas principales de adversidad que afrontan los adolescentes son: a) el sentimiento de no-pertenencia o de no estar conectados con su familia, compañeros de carrera o con la comunidad; b) la participación en actividades riesgosas y consumo de sustancias estimulantes; c) tener poca capacidad para relacionarse socialmente y para resolver problemas; y d) no tener planes o metas futuras.

Estas adversidades son características de su edad, y hacerles frente, poder manejarlas, obtener control sobre ellas requiere de la promoción y práctica de la resiliencia, esto se puede hacer a través de los ya mencionados con anterioridad “mandálas” de Wolin & Wolin (1993), o los “pilares resilientes” de Suárez Ojeda (1993), o los “factores protectores” de Henderson & Milstein (2003). Henderson los llama “factores resilientes” (2003).

**Tabla 2.** Análisis de factores personales

Rojas (2010)	Wolin & Wolin (1993)	Suárez (1993)	Rodríguez (2004)	Munist (1998)	Lascano (1995)	Henderson (2003)
Conexiones afectivas personales	Interacción /Relación					Empatía
	Iniciativa	Iniciativa	Iniciativa	Iniciativa		Iniciativa
	Creatividad	Creatividad	Creatividad		Creatividad	
	Humor	Humor	Humor		Humor	Optimismo
Funciones ejecutivas personales	Moralidad	Moralidad	Moralidad			Altruismo
	Perspicacia					
Locus de control interno	Interdependencia	Interdependencia	Interdependencia	Autonomía	Autonomía	Autonomía/ autocontrol
		Comunicación	Comunicación			Comunicación
		Introspección	Introspección			
		Pertenencia	Pertenencia			
Autoestima		Autoestima			Autoestima	Autoestima
				Confianza		Confianza
				Laboriosidad		
				Identidad	Identidad cultural	
				Pensamiento crítico		
Espiritualidad					Espiritualidad	

Fuente: Puig & Rubio, 2011, p. 101.

La falta de vinculación se considera un concepto clave para captar el proceso a través del cual los estudiantes se desconectan de la escuela, y puede ser un indicador para pronosticar el riesgo de

abandono escolar. Rambla & Fontdevila retomaron dicho concepto de vinculación escolar del trabajo de Fredricks et al. (Citados en Estrada, 2018). La literatura refleja que la tendencia ha sido estudiar la permanencia y el abandono universitarios a partir de la adaptación de los estudiantes a las instituciones. Si queremos cambiar el paradigma, es importante considerar la diversificación de los perfiles de ingreso, por lo que es necesario avanzar en trabajos que aborden la problemática desde la adaptación de las instituciones a los nuevos grupos de estudiantes que la sociedad actual dispone.

Carballo (2017) afirma: “Los programas de apoyo académico, financiero y psicosociales son efectivos para reducir la deserción, pero nada se compara con un cuerpo docente, directivo y administrativo comprometido y competente” (p.21). Esto nos encamina a que la resiliencia no solo es importante en los estudiantes, lo es también para los profesores y el personal administrativo, de esta manera se vislumbra la importancia del estudio no solo en los estudiantes universitarios, sino en todo universitario (estudiante, docente y administrativo).

En esta investigación, el paradigma está entonces en pasar del modelo patológico al modelo de la resiliencia, es por eso por lo que hace énfasis en la promoción de la salud. Promover la salud mental, fisiológica y social del estudiante universitario como medio para prevenir enfermedades o problemas, esto a través de la construcción de resiliencia.

Esta investigación busca contribuir al desarrollo de potencialidades para aprender a lo largo de la vida; que propicien la prevención y solución de problemas emergentes en el presente y para el futuro, que afectarán positivamente las condiciones de vida de las generaciones venideras.

## **Metodología**

El estudio es de tipo cuantitativo, alcance descriptivo y enfoque no experimental. Como instrumento se utiliza una encuesta aplicada a una muestra representativa de 304 jóvenes universitarios. Para esta investigación el sujeto de estudio son estudiantes de la Universidad de Guanajuato, en particular de la División de Ingenierías en sus ocho programas académicos.

Se diseñó y aplicó el instrumento denominado CRE-UG (Cuestionario de resiliencia para estudiantes de la Universidad de Guanajuato), el cual es una adaptación del modelo cuestionario desarrollado en la Universidad de Sucre Colombia por Sonia Carolina Peralta Díaz; Andrés Fernando Ramírez Giraldo y Hernando Castaño Buitrago (2006), al cual llamaron cuestionario de resiliencia para estudiantes universitarios CRE-U. Este tiene una validez de constructo; basada en la teoría de los autores Emmy Werner; Smith & Ruth (1982); así como de Wolin & Wolin (1993); quienes se centran en explicar los factores personales que sirven para protección y fuerza a las personas en situaciones difíciles o adversas.

El CRE-UG es un instrumento que se divide en dos secciones, la primera recupera 19 variables sociodemográficas de los estudiantes, sexo, edad, estado civil, actividad laboral, dependientes económicos, carrera de estudio, tiempo cursado, semestre, lugar de procedencia, con quién radica mientras estudia, número de familiares directos, frecuencia de convivio familiar; disposición de celular, equipo de cómputo y medio de transporte; fuente de ingresos, utilización de su tiempo entre semana y fines de

semana. La segunda sección consiste en 50 ítems, con 5 opciones de respuesta estilo escala Likert, en la cual: 1 significa nunca, 2 casi nunca, 3 en ocasiones, 4 casi siempre; y 5 siempre. Se diseña el mismo a partir de equilibrar el número de ítems de cada uno de los factores resilientes, además de buscar que dos de cada tres ítems tuvieran interpretación directa y la otra fuera inversa (Ver tabla 4). En esta sección se busca medir los 8 factores resilientes propuestos por Edith Henderson Grotberg: empatía, iniciativa, autonomía, optimismo, altruismo, comunicación, autoestima y confianza, las cuales a continuación se definen.

**Tabla 3.** Definición de factores resilientes

Factores resilientes		
1	<b>Empatía</b>	Capacidad de compenetrarse con el otro, interpretando sus emociones y sentimientos, comprendiendo el estado de ánimo del que requiere la ayuda para aceptar su realidad por difícil que sea. La empatía llevada a la comunidad da como resultado la solidaridad.
2	<b>Iniciativa</b>	La manera de iniciar una acción con el propósito de generar un cambio en el entorno a través de la suma de esfuerzos que además despierten en la persona emociones positivas y significativas que le impulsen a querer ser mejor.
3	<b>Autonomía</b>	Capacidad de permitirse hacer las cosas por sí mismo, aceptando las consecuencias de sus actos y poniendo especial atención a las mejoras que pueda realizar continuamente, además se desarrollaran las habilidades para saber pedir ayuda cuando sea necesario, escuchar los consejos y recomendaciones que hagan los demás.
4	<b>Optimismo</b>	Actitud positiva con la que se vive el día a día, tomando en cuenta las adversidades que se pueden presentar y darles la mejor cara para resolverlas, disfrutar del proceso de resolución de conflictos y celebrar el éxito alcanzado. No permitirse afectar por la tristeza o sufrimiento.
5	<b>Altruismo</b>	Toda ayuda proporcionada por alguien que no espera recompensa alguna y que su esfuerzo, y dedicación por el otro lo realiza con un genuino interés solo de proporcionar a su semejante un beneficio.
6	<b>Comunicación</b>	El complejo proceso de interpretar al ser humano y sus interacciones con los demás, acercándonos a sus realidades en continua transformación, a través de los tres dominios de la existencia humana que son el cuerpo, las emociones y el lenguaje, para ser asertivos.
7	<b>Autoestima</b>	El valor de aceptarse y saberse reconocer como una persona importante que puede influir en los demás para cambiar las circunstancias de la vida, en favor de tener un mundo mejor para uno mismo y para sus semejantes, reconocerse con sus propios ideales y respetar a quién piensa diferente, sabiendo que también buscará se le respete.
8	<b>Confianza</b>	La capacidad para creer en uno mismo y en los demás, cultivando día con día las buenas relaciones. La confianza nos permitirá desarrollar otros factores resilientes, lo que nos ayudará a ser más asertivos y adquirir habilidades para la vida, con ellas sabremos afrontar retos y reconocer riesgos para evitarlos.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4.** Distribución de ITEMS en diseño del CRE-UG.

	<b>Factor Resiliente</b>	<b>Directa</b>	<b>Inversa</b>	<b>Total ITEMS</b>
<b>1</b>	Empatía	3, 20, 41 y 49	9 y 31	6
<b>2</b>	Iniciativa	1, 10, 18 y 34	25 y 48	6
<b>3</b>	Autonomía	16, 36, 43 y 47	5 y 22	6
<b>4</b>	Optimismo	4, 8, 13, 24, 38 y 45	17	7
<b>5</b>	Altruismo	6, 23, 40 y 50	12 y 30	6
<b>6</b>	Comunicación	2, 15, 32, 39 y 46	11 y 29	7
<b>7</b>	Autoestima	21, 33, 37 y 44	14 y 27	6
<b>8</b>	Confianza	7, 26, 28 y 35	19 y 42	6
	<b>Suma</b>	<b>35</b>	<b>15</b>	<b>50</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

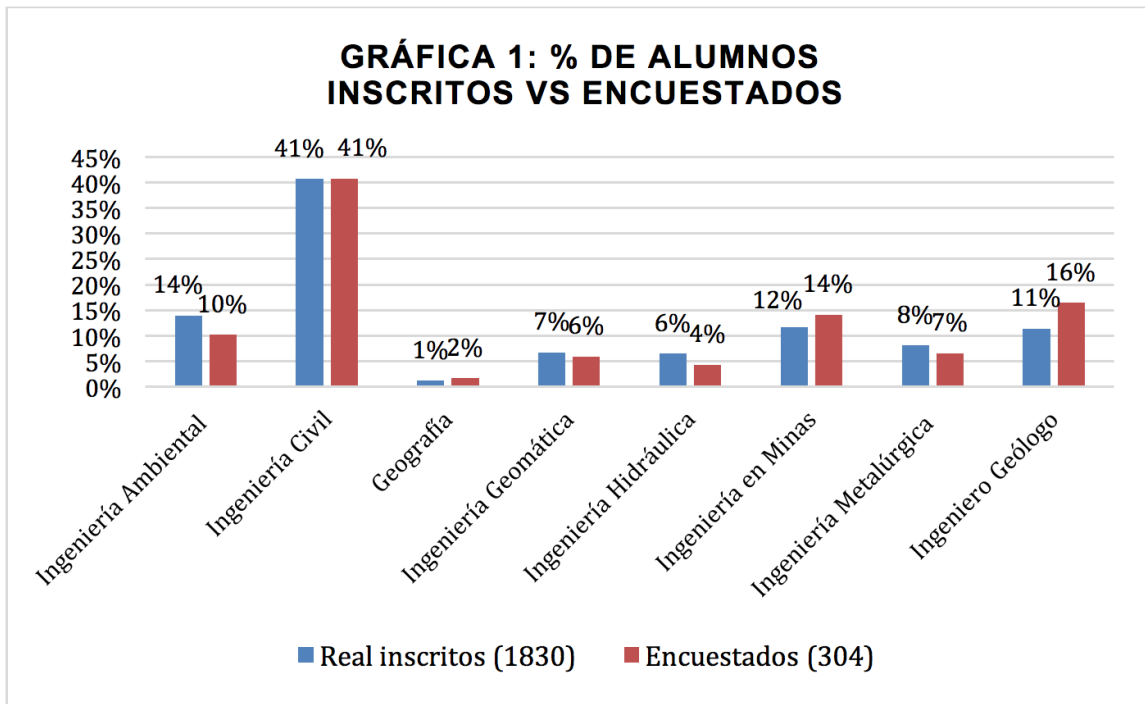
El instrumento fue suministrado on-line a través de la plataforma digital Google Forms durante el primer trimestre de 2019.

Las hipótesis que guiaron la presente investigación son:

- Los estudiantes de la División de Ingenierías, Campus Guanajuato de la Universidad de Guanajuato, desarrollan factores resilientes tales como la confianza, la autoestima y el optimismo.
- En la medida que el estudiante universitario avanza en sus estudios, se hace más resiliente, lo que le permite concluir con su carrera.
- El estudiante universitario foráneo desarrolla más factores resilientes que el estudiante local.
- De las carreras de ingenierías egresan mayor cantidad de hombres, aunque las mujeres son más resilientes que ellos.
- Los estudiantes de la División de Ingenierías, Campus Guanajuato de la Universidad de Guanajuato, tienen mayor dificultad en desarrollar factores resilientes tales como Iniciativa, autonomía y comunicación.
- Los estudiantes del departamento de ingeniería civil son los más resilientes del resto de estudiantes de la División de ingenierías.

## **Resultados y análisis**

La muestra resultó ser de 304 estudiantes y estuvieron distribuidos por carrera de acuerdo con la Gráfica 1.



Gráfica 1: De la muestra total de 304 estudiantes, se procuró aplicar la encuesta a un porcentaje similar al número de estudiantes por carrera, teniendo la mayor diferencia en estudiantes encuestados de ingeniería ambiental ya que representan el 14% de estudiantes de la División de ingenierías y únicamente se encuestó al 10% de ellos, en contraparte, para estudiantes de ingeniero geólogo representan el 11% de estudiantes de la División de ingenierías y se encuestó al 16% de ellos. Del resto de las carreras la variación fue más o menos 2% máximo.

A partir de esta muestra, los resultados de los datos socio demográficos son los siguientes: 112 son mujeres y 192 son hombres; de los seis rangos de edades (17-18, 19-20, 21-23, 24-26, 27-30, 31 o más) solamente de los primeros cinco rangos hay estudiantes, siendo en su mayoría jóvenes de entre 21 y 23 años, no hay quién tenga más de 30 años; 301 son solteros y 3 son casados; 218 únicamente estudian y 86 de ellos además trabajan; 286 de ellos no tienen dependientes económicos y 18 de ellos sí los tienen; 155 son del Departamento de ingeniería civil (Civil y Ambiental), 36 del Departamento de Geomática (Geografía, Geomática e Hidráulica) y 113 del Departamento de Minas (Minas, Metalurgia y Geología). Los estudiantes seleccionados son de cursos de primero y de séptimo semestres, tienen una diversidad de número de inscripciones, por lo que se puede considerar estudiante de reciente ingreso a su carrera a los de 1ra a 3ra inscripción con un total de 152 estudiantes. El otro grupo serán los estudiantes con mayor avance en la carrera y son los de 4ta inscripción en adelante, dando igual número de 152 estudiantes.

Además, el 34% son estudiantes del municipio de Guanajuato (102), el 24% de los estudiantes proceden de cuatro de los municipios del corredor industrial del Estado, de Salamanca (12), de Irapuato (21), de Silao (11) y de León (30), solamente se tienen 3 estudiantes de Celaya, el 27% de los estudiantes son del resto de los municipios del Estado (82) y el 11% restante proceden de otros estados (33) o del extranjero (2); de los 33 estudiantes que proceden de otro Estado distinto a Guanajuato, la mayor parte

de ellos son de Michoacán (5), Durango (4), del estado de México (4), de Hidalgo (3) y de San Luis Potosí (3). De la muestra total de 304 estudiantes, el 37% de los estudiantes viven con su familia mientras estudian, el 35% vive con amigos y compañeros, el 17% vive sólo, el 7% en casa de asistencia, el 2% con algún otro familiar y el 2% restante con su pareja; el 81% de las familias de los estudiantes están integradas por 4 a 6 miembros, incluyendo al estudiante mismo, es decir que de tener a ambos padres, tendrán de 1 a 3 hermanos. Destaca también que 8 estudiantes tienen un solo familiar y 2 no tienen a ninguno. Únicamente 8 estudiantes tienen familias con más de 9 integrantes; el 83% de los estudiantes visita a su familia al menos cada semana y el 92% al menos cada mes, por lo que el resto de los estudiantes visitan a su familia cada periodo vacacional, es decir, cada semestre. Se observa además que uno de los estudiantes visita a su familia una vez al año y dos de ellos no tienen familiares.

De la muestra total de 304 estudiantes, únicamente tres de ellos no cuentan con celular, el resto sí; doce de ellos no cuentan con algún equipo de cómputo en casa, el resto sí, la gran mayoría tiene laptop; el 94% de los estudiantes encuestados utiliza el transporte público o camina para llegar a clases, sólo el 6% lo hace en vehículo, ninguno de ellos utiliza la bicicleta; el 98% cubre sus gastos de estudio y manutención mediante el apoyo familiar o ingresos propios, únicamente 6 estudiantes reciben beca, uno de ellos por parte de la UG; de la muestra total de 304 estudiantes, el 92% de ellos (279) dedica el mayor tiempo entre semana a estudiar, 7 de ellos a trabajar, 7 a los amigos, 6 al deporte o la familia y 5 de ellos a estar sólo sin realizar alguna actividad de las sugeridas; de la muestra total de 304 estudiantes, los estudiantes organizan mejor su tiempo durante el fin de semana, de tal manera que sólo 36 de ellos lo dedican a estudiar, el resto a las diversas actividades sugeridas, destacando que 134 dedican el tiempo a su familia y 36 a los amigos, es importante poner atención en 61 estudiantes que trabajan y 17 más prefieren estar solos, uno de ellos, los 7 días de la semana.

Los 50 ITEMS del CRE-UG que miden los 8 factores resilientes se distribuyeron de acuerdo con lo indicado en la tabla 4, es importante observar que algunas preguntas se realizaron con valoración inversa para mejorar su diseño. Para cada una de las posibles respuestas que van de las opciones 1 a la 5, en donde 1 representa nunca, 2 casi nunca, 3 en ocasiones 4 casi siempre y 5 siempre, se decide darles una valoración conforme a lo mostrado en la tabla 5, destaca que a los de valoración inversa se les invierte su valor con el fin de mostrar un valor creciente entre mayor resiliencia se muestre.

**Tabla 5.** Valoración de respuesta del CRE-UG. ¡Error! Vínculo no válido.

Respuesta de forma Directa	Respuesta de forma Inversa	Valoración por respuesta
1	5	0
2	4	5
3	3	10
4	2	15
5	1	20

**Fuente:** Elaboración propia.



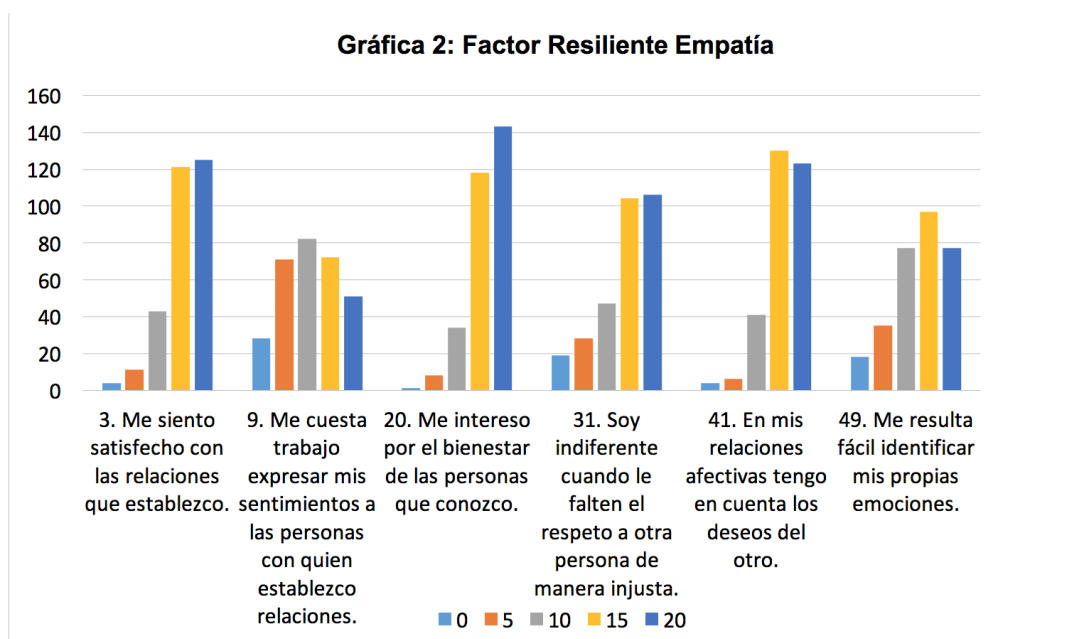
El valor mínimo de resiliencia que podrán medir el CRE-UG va desde cero hasta un valor máximo posible de mil, dado que cada ITEM tiene un valor máximo de 20 por respuesta y al tener 50 ITEMS, el resultado global es 1000.

Es importante señalar además que de los ocho factores resilientes (FR), seis de ellos tienen 6 ITEMS y únicamente dos cuentan con 7 ITEMS, lo que hace posible que el máximo valor por FR acumule para aquellos que tienen menos ITEMS un valor máximo de 120 y para los que tienen más ITEMS 140. Es por ello que, para poderlos comparar de manera equilibrada, es necesario multiplicar por la fracción (6/7) a los dos FR que tienen más ITEMS, ver tabla 6.

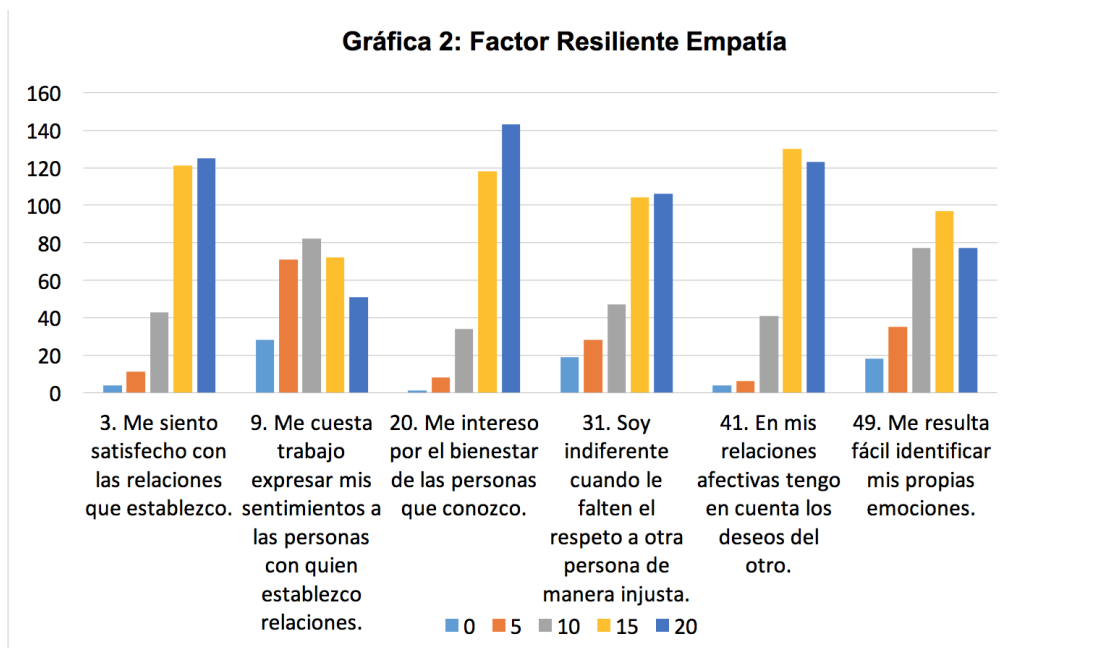
**Tabla 6.** Ponderación del CRE-UG por Factor Resiliente (FR).

	Factor Resiliente (FR)	ITEMS de forma Directa	ITEMS de forma Inversa	Total ITEMS	Máximo valor ponderado de los 50 ITEMS	Factor para ponderar el FR	Máximo valor por FR
1	Empatía	3, 20, 41 y 49	9 y 31	6	120	1	120
2	Iniciativa	1, 10, 18 y 34	25 y 48	6	120	1	120
3	Autonomía	16, 36, 43 y 47	5 y 22	6	120	1	120
4	Optimismo	4, 8, 13, 24, 38 y 45	17	7	140	6/7	120
5	Altruismo	6, 23, 40 y 50	12 y 30	6	120	1	120
6	Comunicación	2, 15, 32, 39 y 46	11 y 29	7	140	6/7	120
7	Autoestima	21, 33, 37 y 44	14 y 27	6	120	1	120
8	Confianza	7, 26, 28 y 35	19 y 42	6	120	1	120
	<b>Suma</b>	<b>35</b>	<b>15</b>	<b>50</b>	<b>1000</b>		

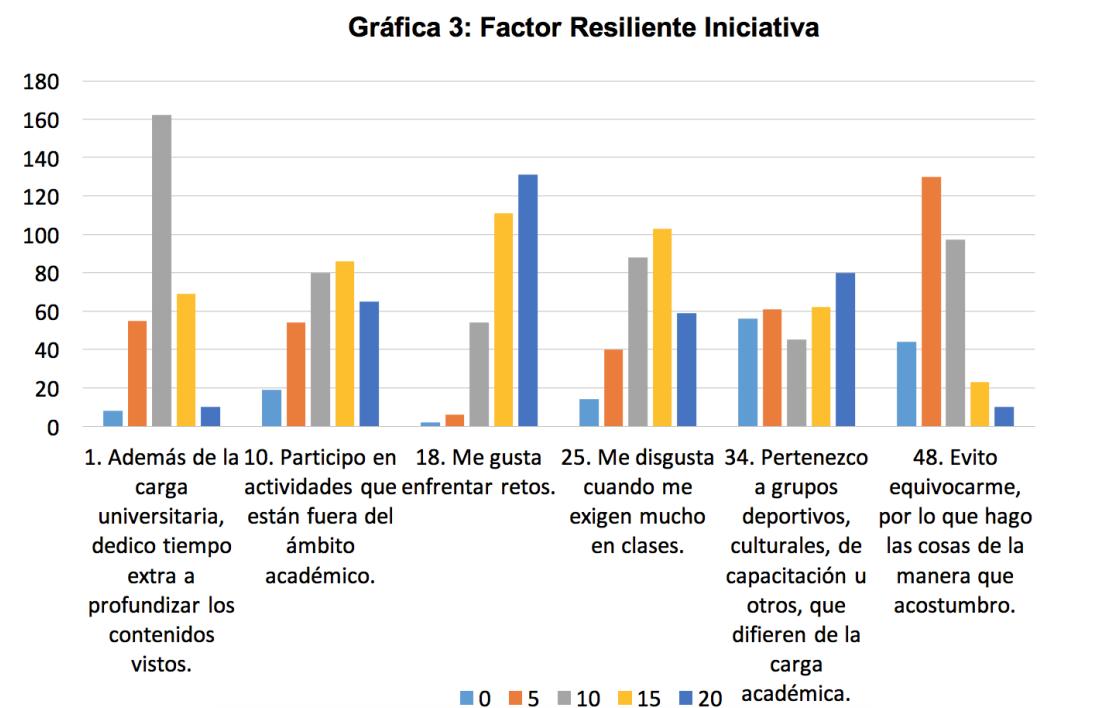
Fuente: Elaboración propia.



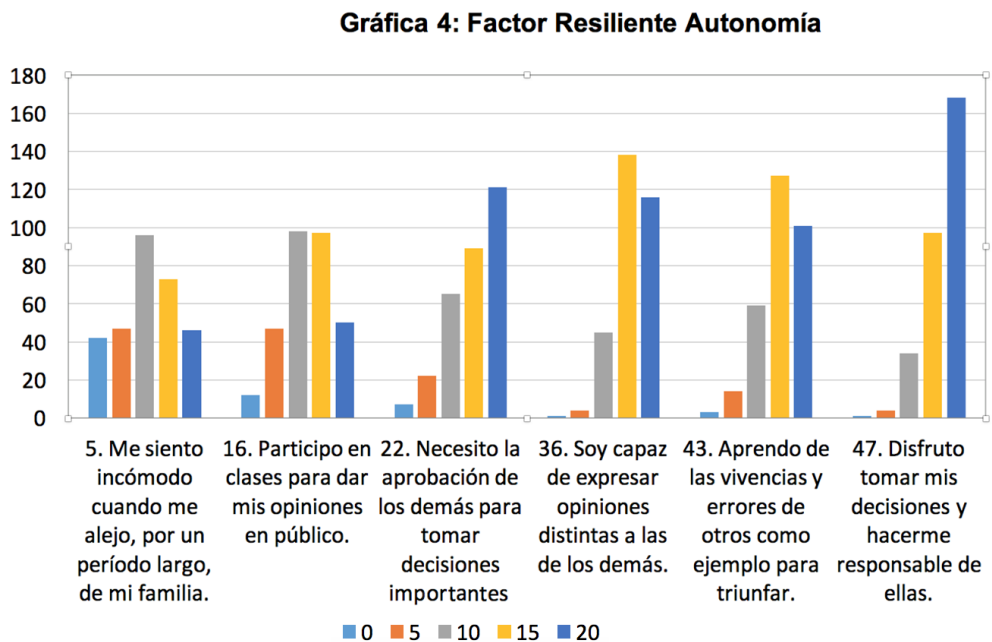
Gráfica 2: Entre los 6 ITEMS del FR empatía, la suma total es de 26,165 puntos para los 304 estudiantes encuestados, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 20 con 5,010 y el que menos puntuación tuvo fue el ITEM 9 con 3,275, los ITEMS con valoración inversa son el 9 y el 31.



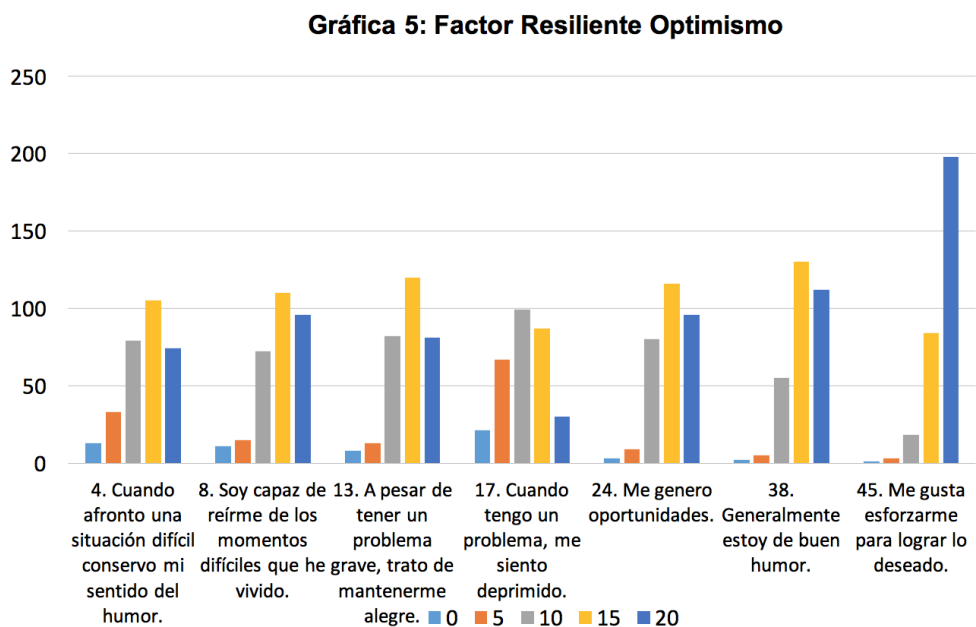
Gráfica 3: Entre los 6 ITEMS del FR iniciativa, la suma total es de 20,900 puntos para los 304 estudiantes encuestados, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 18 con 4,855 y el que menos puntuación tuvo fue el ITEM 48 con 2,165, los ITEMS con valoración inversa son el 25 y el 48.



Gráfica 4: Entre los 6 ITEMS del FR autonomía, la suma total es de 26,015 puntos para los 304 estudiantes encuestados, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 47 con 5,175 y el que menos puntuación tuvo fue el ITEM 5 con 3,210, los ITEMS con valoración inversa son el 5 y el 22.

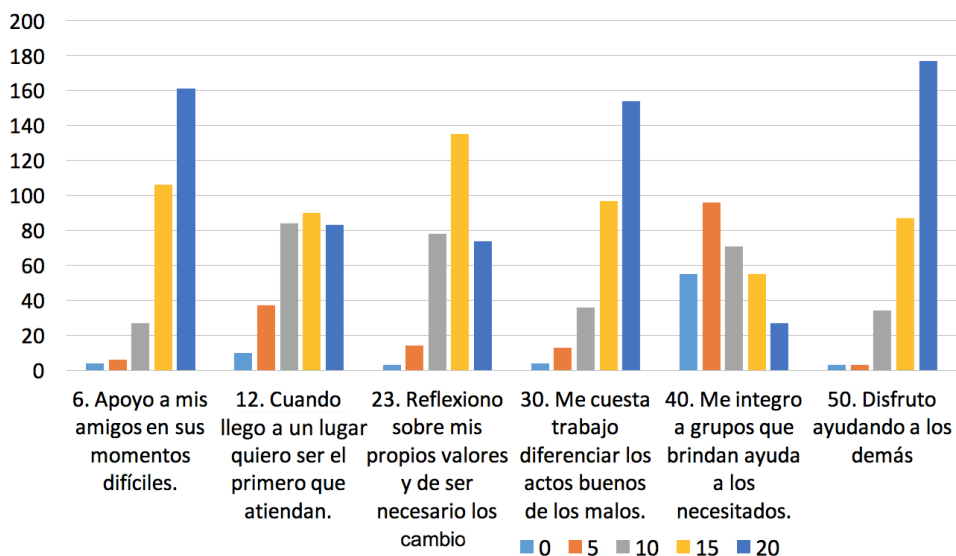


Gráfica 5: Entre los 7 ITEMS del FR optimismo, la suma total es de 30,595 puntos para los 304 estudiantes encuestados, para poder compararlo con las gráficas de los anteriores factores resilientes es necesario afectarlo por la fracción (6/7) por lo que la puntuación ponderada es de 26,224, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 45 con 5,415 y el que menos fue el ITEM 17 con 3,230. El ITEM con valoración inversa es el 17.



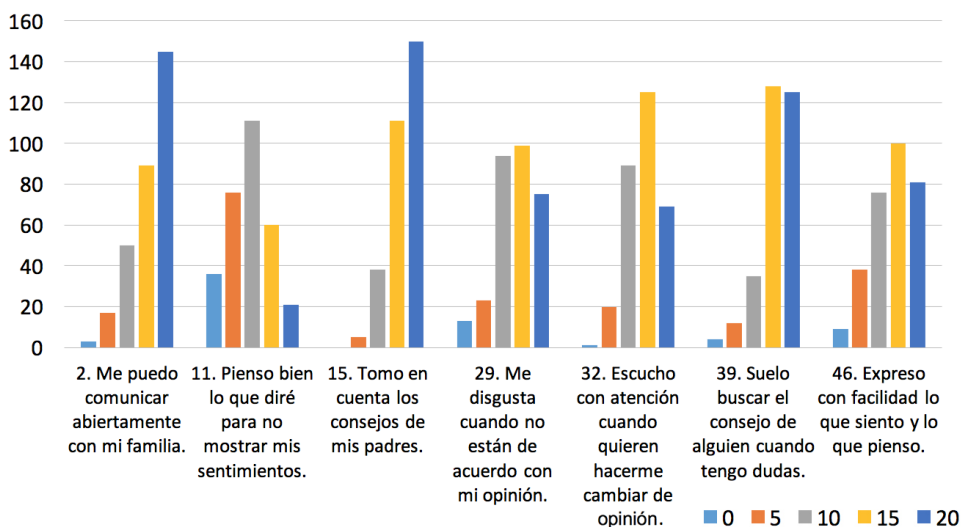
Gráfica 6: Entre los 6 ITEMS del FR altruismo, la suma total es de 26,210 puntos para los 304 estudiantes encuestados, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 50 con 5,200 y el que menos puntuación tuvo fue el ITEM 40 con 2,555, los ITEMS con valoración inversa son el 12 y el 30.

**Gráfica 6: Factor Resiliente Altruismo**

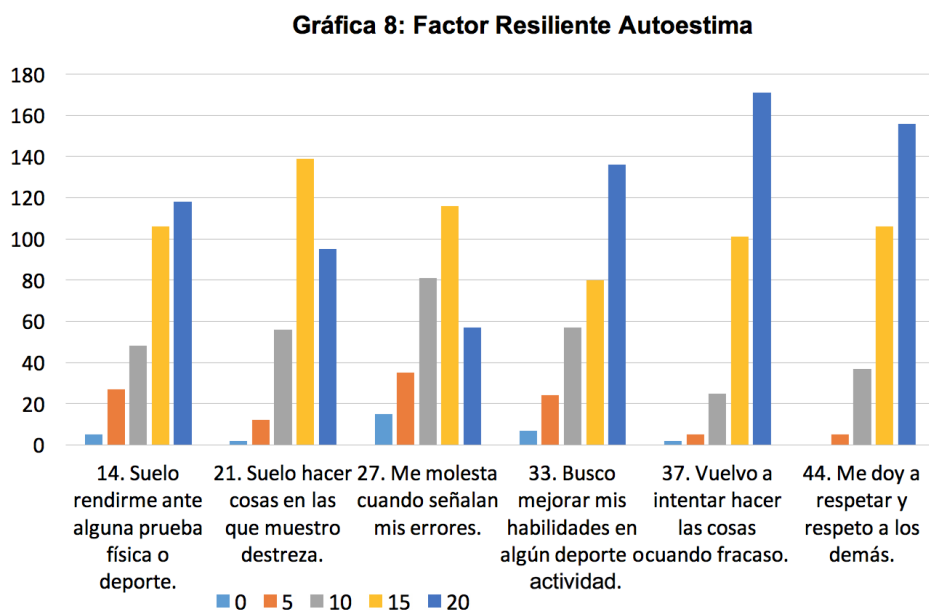


Gráfica 7: Entre los 7 ITEMS del FR comunicación, la suma total es de 29,885 puntos para los 304 estudiantes encuestados, para poder compararlo con las gráficas de los anteriores factores resilientes es necesario afectarlo por la fracción (6/7) por lo que la puntuación ponderada es de 25,616, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 15 con 5,070 y el que menos fue el ITEM 11 con 2,810. Los ITEMS con valoración inversa son el 11 y el 29.

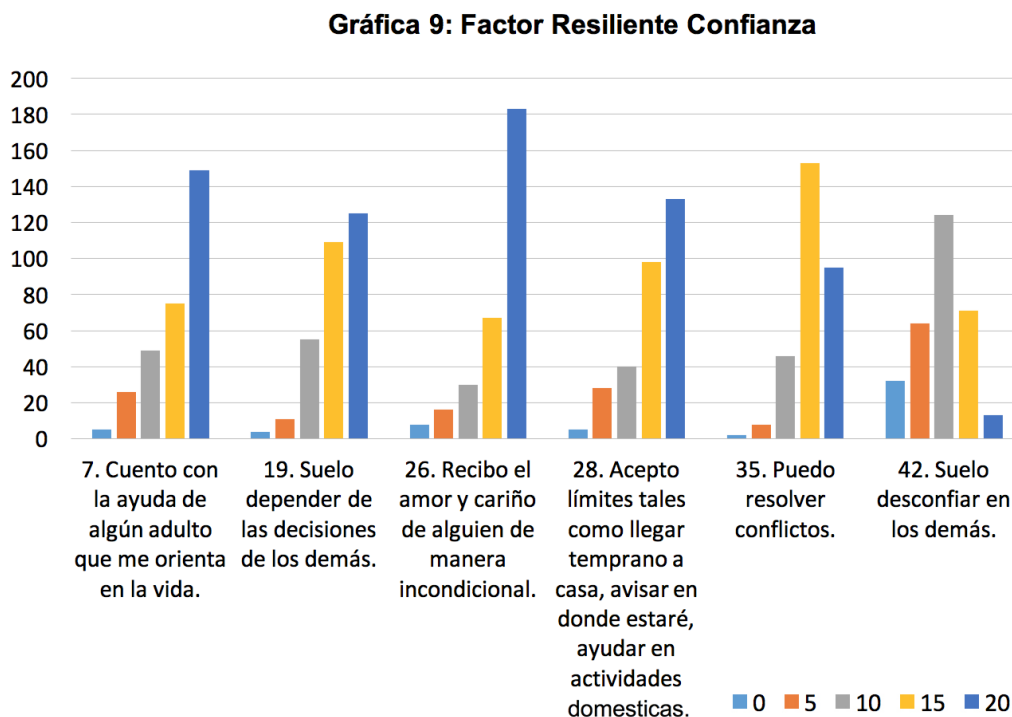
**Gráfica 7: Factor Resiliente Comunicación**



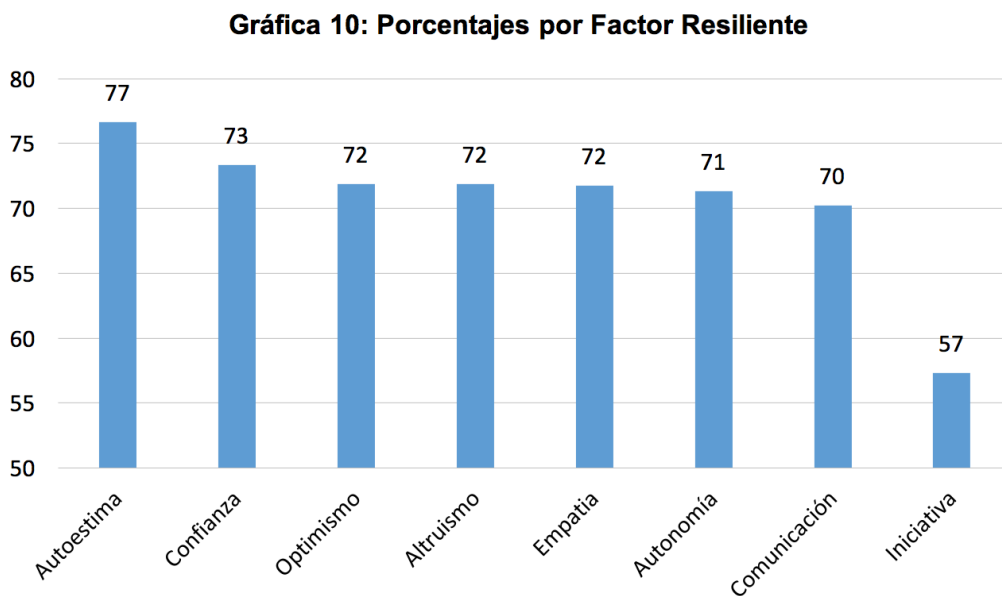
Gráfica 8: Entre los 6 ITEMS del FR autoestima, la suma total es de 27,960 puntos para los 304 estudiantes encuestados, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 37 con 5,210 y el que menos puntuación tuvo fue el ITEM 27 con 3,865, los ITEMS con valoración inversa son el 14 y el 27.



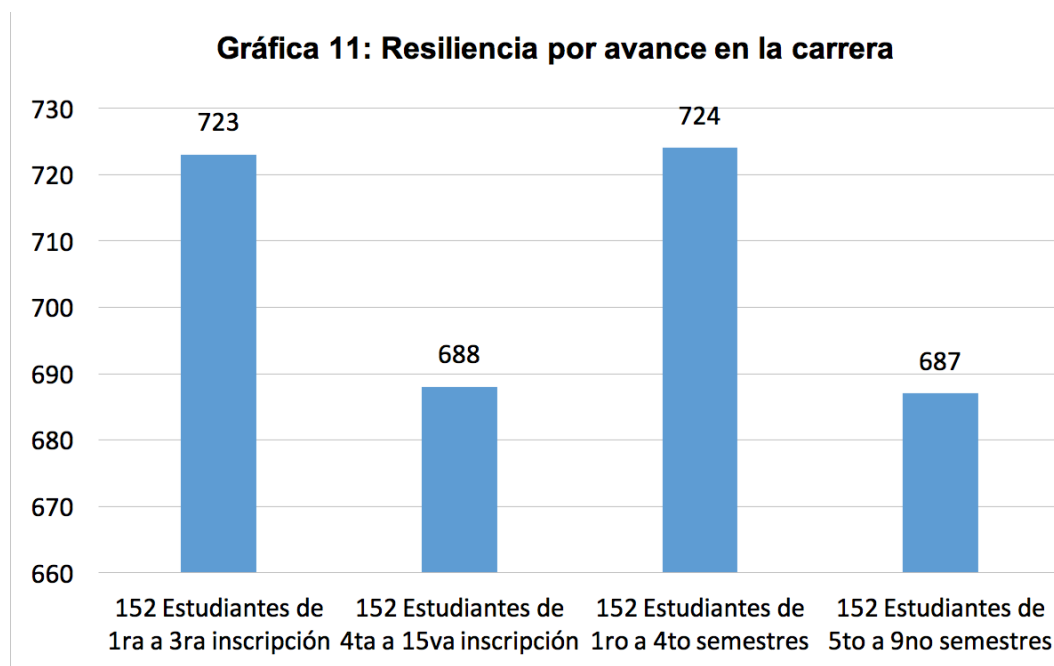
Gráfica 9: Entre los 6 ITEMS del FR confianza, la suma total es de 26,760 puntos para los 304 estudiantes encuestados, el que mayor puntuación tuvo es el ITEM 26 con 5,045 y el que menos puntuación tuvo fue el ITEM 42 con 2,885, los ITEMS con valoración inversa son el 19 y el 42.



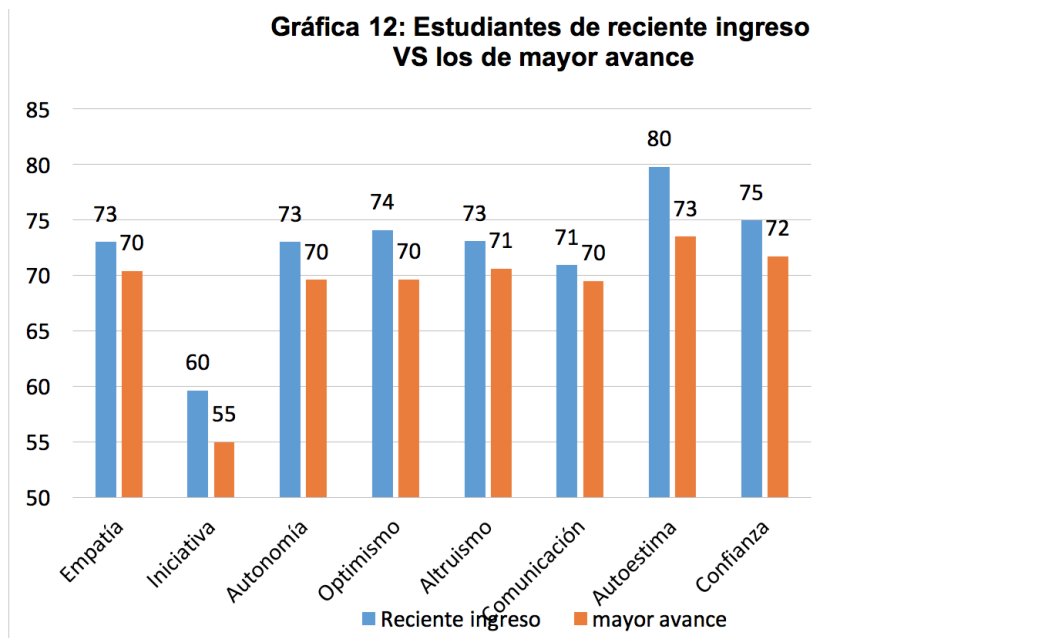
Gráfica 10: Muestra ordenados de mayor a menor los factores resilientes (FR) para el grupo de estudio, cada FR pudo tener un valor máximo de 36,480 puntos y un mínimo de 0 para los 304 estudiantes encuestados, es decir que la autoestima que es la de mayor valor obtuvo el 77%, mientras que la iniciativa que es la de menor valor obtuvo el 57% del valor máximo posible.



Gráfica 11: Muestra que los estudiantes de recién ingreso (1ra a 3ra inscripción) son más resilientes que los que llevan más tiempo en la carrera. Así mismo los estudiantes de 1ro a 4to semestres muestran mayor resiliencia que los que van más avanzados en la carrera, los resultados están en escala de 0 a 1000.

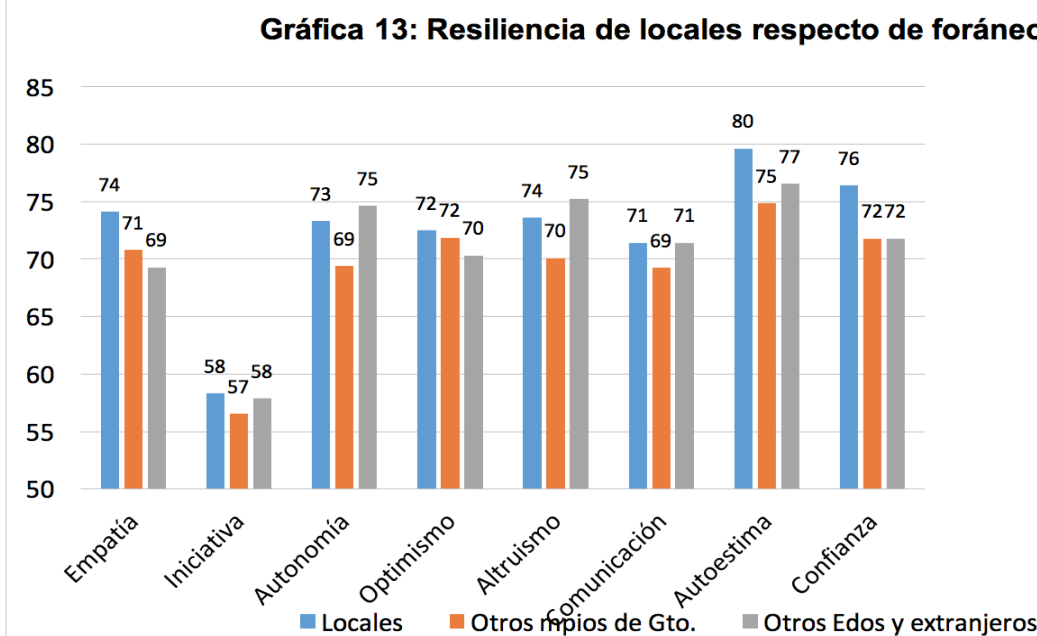


Gráfica 12: El grupo de los 152 estudiantes de recién ingreso (1ra a 3ra inscripción) de la muestra, superan en cada factor resiliente al grupo de los 152 estudiantes de la muestra que llevan más tiempo en la carrera. La puntuación mostrada es en una escala de 1 a 100. Las mayores diferencias entre ambos grupos se dan en la autoestima, el optimismo y la iniciativa.



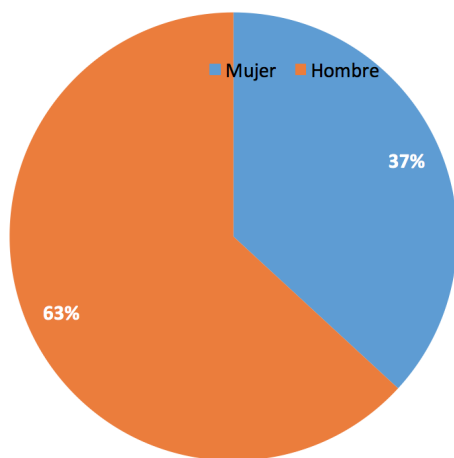
Gráfica 13: Se observa que dentro de los foráneos hay diferencias, por lo que se decide analizar en tres grupos: a) los locales, quienes pertenecen al municipio de Guanajuato y son 102 estudiantes de esta muestra; b) los foráneos pero que pertenecen al estado de Guanajuato y son 167 estudiantes; y c) los foráneos al estado de Guanajuato, son 33 estudiantes mexicanos y 2 extranjeros. Los locales resultan ser más resilientes que los foráneos del Estado en todos los factores (primera barra de cada serie), únicamente en dos FR los foráneos de otro Estado son más resilientes que ellos (segunda barra de cada serie) y finalmente comparando

a los foráneos del Estado con los de otros estados, resulta que los de otros estados son más resilientes que los guanajuatenses en 5 FR. Los valores mostrados están en una escala de 0 a 100.



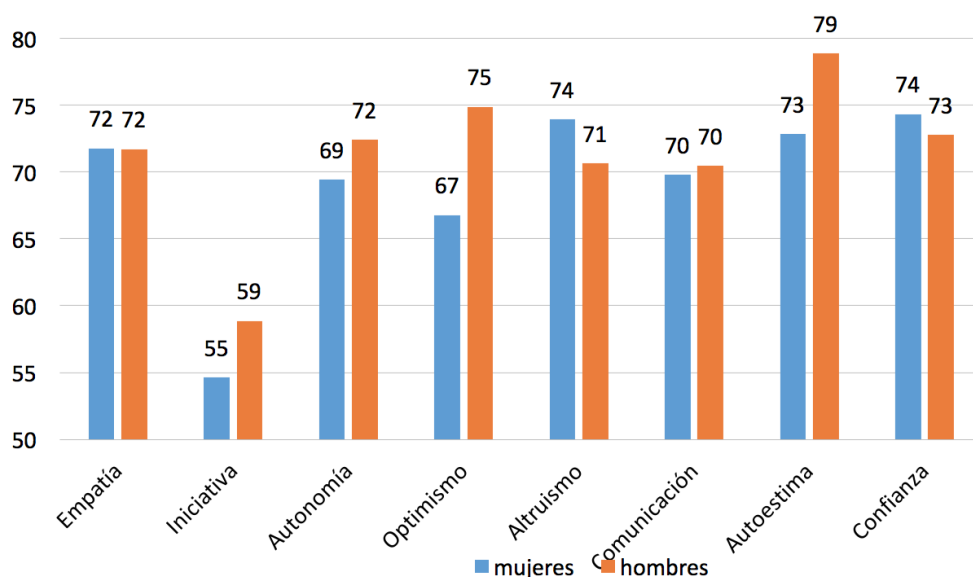
Gráfica 14: Se observa que dentro de la muestra de la población se tiene mayor número de hombres que de mujeres, además se observó que los hombres registraron en promedio un valor de resiliencia de 714 puntos y las mujeres de 691 puntos, esto en una escala de 0 a 1000, lo que la diferencia es apenas del 1.5% mayor en los hombres lo cual no resulta ser significativo.

**gráfica 14: % de estudiantes POR SEXO**



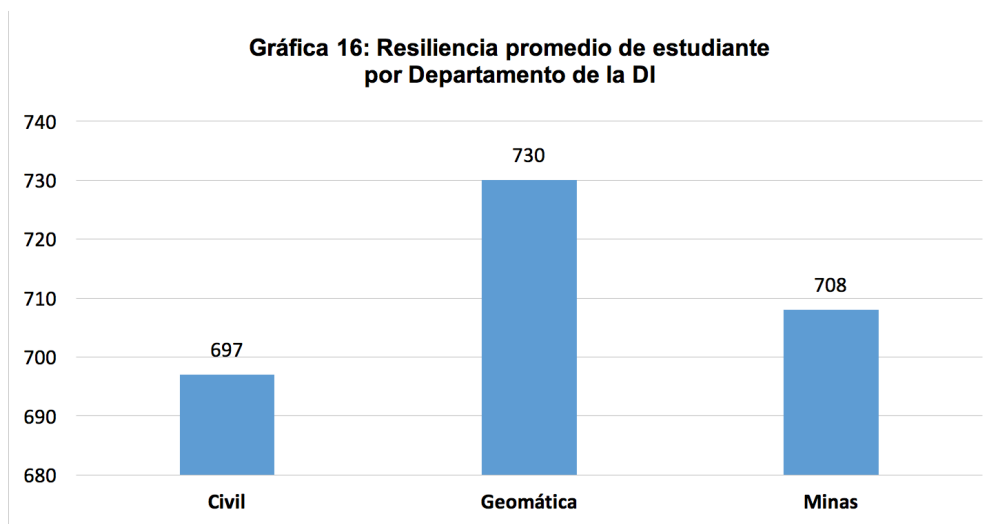
Gráfica 15: Muestra que las principales diferencias entre mujeres y hombres se dan en los FR de optimismo, autoestima, iniciativa y autonomía, en ese orden, siendo mayores en cada uno de ellos para el caso de los hombres. Las mujeres superan a los hombres en los FR altruismo y confianza. Los FR en los que nos hay diferencia significativa son los de autonomía y comunicación. Los valores mostrados están en una escala de 0 a 100. Los valores más altos para las mujeres son el altruismo y la confianza, mientras que en los hombres se presentan en la autoestima y el optimismo. Los valores más bajos en las mujeres son para los FR iniciativa y optimismo, mientras que para los hombres son iniciativa y comunicación.

**Gráfica 15: Resiliencia de Mujeres VS Hombres**

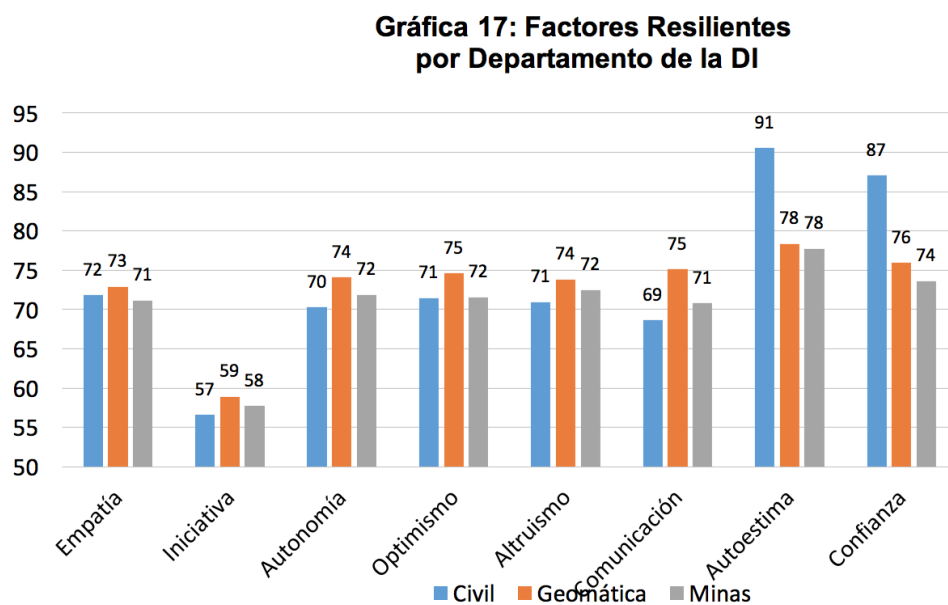




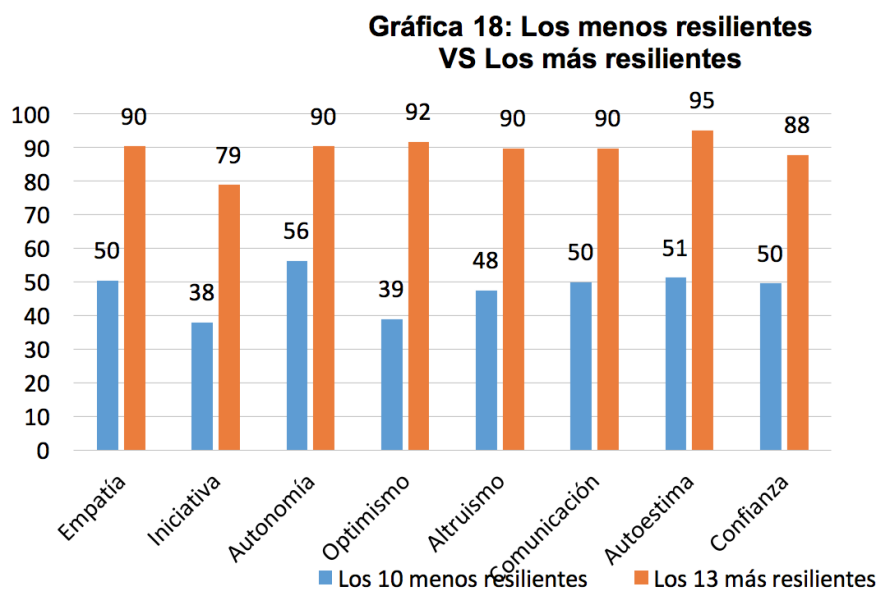
Gráfica 16: Muestra que en los estudiantes de los distintos Departamentos de la División de Ingenierías tienen una diferencia máxima del 3%, siendo mayor en los estudiantes del Departamento de Ingeniería Geomática (36 estudiantes con promedio de 730 puntos), seguidos por los del Departamento de Ingeniería de Minas (113 estudiantes con promedio de 708 puntos) y por último los estudiantes del Departamento de Ingeniería Civil (155 estudiantes con promedio de 697 puntos).



Gráfica 17: Muestra que en los estudiantes de los distintos Departamentos de la División de Ingenierías tienen una gran similitud en los distintos FR, en los primeros 6 FR la variación máxima promedio es del 3%. Destaca que los estudiantes del Departamento de Ingeniería Civil tienen más desarrollados los FR de la autoestima y la confianza, aun cuando en su conjunto su puntuación global promedio es de 697 puntos, para los del Departamento de Ingeniería Geomática es de 730 puntos y para los del Departamento de Ingeniería de Minas es de 708 puntos, esto en una escala de 1000 puntos.



Gráfica 18: Muestra el promedio de resiliencia de cada estudiante de dos grupos, uno conformado por los menos resilientes y el otro por los más resilientes. Se observa que para los menos resilientes todos los factores son bajos, destacando muy baja iniciativa, son pesimistas y con muy bajo altruismo. Para los más resilientes todos sus factores son altos, destacando alta autoestima, muy optimistas, empáticos, autónomos, altruistas y buenos para comunicar. Las mayores diferencias están en el optimismo, autoestima y el altruismo, en ese orden.



## Discusión y conclusiones

Con esta investigación se confirma que las universidades deben realizar estudios acerca de la resiliencia, lo que les permitirá diseñar estrategias formativas y académicas que coadyuven a la formación integral del estudiante. Es importante considerar la gran diversidad de perfiles de ingreso, para ello, es necesario desarrollar investigaciones que aborden la problemática desde la adaptación de las instituciones a los nuevos grupos de estudiantes que la sociedad actual dispone.

A continuación, se expresa cada uno de los supuestos hipotéticos con el fin de argumentar lo que la investigación arrojó al respecto:

- H1. Los estudiantes de la División de Ingenierías, Campus Guanajuato de la Universidad de Guanajuato, desarrollan factores resilientes tales como la confianza, la autoestima y el optimismo. Conforme a lo indicado en la gráfica 10 esta hipótesis se acepta ya que para este grupo de estudio los factores resilientes que muestran mayor puntuación son: a) la autoestima (77%), b) la confianza (73%) y c) el optimismo (72%). Muy cerca de estos le siguen d) el altruismo (72%) y e) la empatía (72%). En realidad, todos estos son valores altos, por lo que de esta investigación se confirma lo que Caldera et al. (2015) concluyeron en cuanto a que los estudiantes universitarios obtienen puntajes altos de resiliencia.

- H2. En la medida que el estudiante universitario avanza en sus estudios, se hace más resiliente, lo que le permite concluir con su carrera. Conforme a lo mostrado en la gráfica 11, esta hipótesis se rechaza, ya que los valores de resiliencia resultaron ser mayores para los recién inscritos en sus carreras o de los primeros semestres, en comparación con los que llevan más tiempo en la carrera y mayor avance en la misma. Es de destacar que los FR más desarrollados para los estudiantes de nuevo ingreso son la autoestima, la confianza y el optimismo, mientras que las mayores diferencias con respecto a los estudiantes más avanzados se dan en la autoestima, la iniciativa y el optimismo. Dichas diferencias pueden apreciarse en la gráfica 12.
- Tal parece que el estudiante de nuevo ingreso llega más esperanzado, con mayor motivación y entusiasmo, el hecho de convertirse en universitario lo impulsa y se valora a sí mismo. En contraparte, el estudiante que lleva más tiempo en la carrera pareciera desalentarse conforme avanza, es aquí entonces en donde resulta muy importante la influencia del profesor, este debe ser un adulto significativo para su alumno, de aquí que es trascendente capacitar al cuerpo docente y al administrativo acerca de la resiliencia.
- H3. El estudiante universitario foráneo desarrolla más factores resilientes que el estudiante local. Conforme a lo mostrado en la gráfica 13 esta hipótesis se rechaza ya que los estudiantes del municipio de Guanajuato mostraron mayor resiliencia en todos los factores resilientes, únicamente los foráneos de otros estados o extranjeros los superaron en dos de ellos que son autonomía y altruismo. En su conjunto la diferencia total es del 3% a favor de los estudiantes locales. Los tres FR que destacan en el grupo de los pertenecientes al municipio de Guanajuato son la autoestima, la confianza y la empatía junto con el altruismo, en ese orden.

Si comparamos a los dos grupos de foráneos, resultan más resilientes los de otros estados o extranjeros respecto a los guanajuatenses, destacando en ellos la autonomía y el altruismo. En los factores en los que hay mayor semejanza entre los locales y los foráneos de otros estados o del extranjero son la comunicación y la iniciativa, siendo además este último FR el más bajo para todos en general.

H4. De las carreras de ingenierías egresan mayor cantidad de hombres, aunque las mujeres son más resilientes que ellos. A través del tiempo se ha observado que las carreras de ingenierías cuentan con mayor cantidad de estudiantes hombres que mujeres, sin embargo, cada vez es más común ver que el número de mujeres se incrementa, en esta muestra la población de mujeres es del 37% y de hombres el 63%. Con lo que la primera parte de la hipótesis se acepta, no obstante, la segunda parte de la hipótesis se rechaza, ya que se observa que los hombres son más resilientes que las mujeres para esta población, no obstante, la diferencia no es significativa en lo global, tan solo representa el 1.5%.

En la gráfica 15 se pueden ver diferencias interesantes, una de ellas es que los hombres tienen mayor autoestima y son más optimistas que las mujeres, en ese orden. Para ellas los factores resilientes más desarrollados son la confianza y el altruismo. Las mayores oportunidades para los hombres están en desarrollarles la iniciativa y mejorar sus habilidades de comunicación, para las mujeres sus oportunidades es desarrollarles la iniciativa, el optimismo y la autonomía.

Esto es coincidente con la investigación de Caldera et al., (2015) en el que se confirman sus conclusiones en cuanto a que los estudiantes por género (mujer-hombre) tampoco reflejan diferencias significativas.

H5. Los estudiantes de la División de Ingenierías, Campus Guanajuato de la Universidad de Guanajuato, tienen mayor dificultad en desarrollar factores resilientes tales como Iniciativa, autonomía y comunicación. Conforme a lo indicado en la gráfica 10 se confirma que para este grupo de estudio los factores resilientes que muestran menor puntuación son: a) la iniciativa (57%), b) la comunicación (70%) y c) la autonomía (71%), en ese orden, por tal motivo esta hipótesis se acepta.

De la investigación de Peralta et al., (2006) el factor resiliente “iniciativa” fue, el único determinante en el rendimiento académico alto o bajo de los estudiantes en la Universidad Pública de Sucre. A partir de los resultados concluyeron que es válido intervenir desde la psicología educativa en dicha universidad con programas que promuevan el liderazgo, la motivación, la participación activa y la responsabilidad, junto con orientaciones hacia la administración del tiempo de estudio y planes de trabajo. Además de actividades extracurriculares que fortalezcan el crecimiento personal de los estudiantes, especialmente las que exijan la organización de su proyecto de vida, donde se puedan establecer metas y objetivos claros, lo cual hace parte del factor resiliente de iniciativa.

H6. Los estudiantes del Departamento de Ingeniería Civil son los más resilientes del resto de estudiantes de la División de ingenierías. Primero es importante recordar que podemos comparar a cada uno de los estudiantes de los ocho programas educativos y a su vez agruparlos en sus distintos Departamentos. Recordemos que para cada estudiante se midieron los ocho factores resilientes por lo que el valor máximo posible de resiliencia para cada estudiante es de 1000 y el valor mínimo es de 0, por lo que al identificar a los estudiantes de cada programa educativo podemos obtener el valor promedio de dichos estudiantes por programa y agruparlos en los Departamentos que les corresponde.

Conforme a lo indicado en la gráfica 16 esta hipótesis se rechaza, ya que, aunque las diferencias en la resiliencia en los estudiantes de los tres Departamentos de la División de Ingenierías no son significativas (3%), no se puede afirmar que en lo global los estudiantes del Departamento de Ingeniería Civil sean más resilientes.

Según la gráfica 17 se concluye que los estudiantes del Departamento de Ingeniería Civil tienen mayor autoestima y confianza que los estudiantes de los otros dos Departamentos.

En todos los estudiantes de la División de Ingenierías se tiene la menor puntuación en el FR iniciativa y el mayor en el FR autoestima con mayor diferencia a favor de los estudiantes del Departamento de Ingeniería Civil como ya se mencionó con anterioridad. En este sentido vuelve a ser coincidente esta investigación con la desarrollada por Caldera et al., (2015) se confirman sus conclusiones en cuanto a que no existe diferencia significativa en los puntajes de resiliencia entre carreras.

Así como se compararon los factores resilientes, se busca identificar la influencia de los factores sociodemográficos en los estudiantes, por lo que con base en la medición de resiliencia en cada uno de los estudiantes que conformaron la muestra de esta investigación, se identifica a los 10 estudiantes de más baja resiliencia y a los 13 estudiantes de más alta resiliencia, en todos ellos se tiene en común que son solteros, tienen celular y tienen equipo de cómputo.

Para los 10 estudiantes de más baja resiliencia se observa que ninguno de ellos es originario de Guanajuato, ninguno tiene dependientes económicos, todos ellos caminan para llegar a clases, solamente dos de ellos trabajan y el resto recibe apoyo familiar para financiar sus estudios. Una de ellas vive con su pareja, 5 con amigos y cuatro de ellos viven solos; seis estudiantes visitan a su familia cada fin de semana, tres estudiantes lo hacen una vez al mes y uno nunca los visita.

Para los 13 estudiantes de más alta resiliencia se observa que son 2 mujeres y 11 hombres; 9 de ellos tienen edades entre los 19 y los 23 años, dos son menores y dos son mayores; todos ellos dedican principalmente su tiempo entre semana para estudiar; solamente una estudiante tiene dependientes económicos, el resto no; 8 estudiantes son de primera inscripción y 5 de sexta o séptima, todos ellos son alumnos regulares; 6 de ellos viven con sus padres, uno con otro familiar y 6 con amigos; 2 de los estudiantes conviven a diario con sus familias, 9 lo hacen cada fin de semana y 2 cada periodo vacacional; 7 utilizan el transporte público para ir a clases y 6 de ellos lo hacen caminando.

Aparentemente no hay factores sociodemográficos que impacten directamente en ellos para hacer la diferencia sobre la resiliencia, por lo que se analiza cada uno de los factores resilientes y se detecta, de acuerdo con la gráfica 18, que todo es cuestión de actitud. Los más resilientes son personas optimistas y los menos resilientes son personas pesimistas, se infiere por la información obtenida que los menos resilientes conviven menos con las personas, en realidad, socio demográficamente son tan comunes como los más resilientes.

Se observa que para los menos resilientes todos los factores son bajos, destacando muy baja iniciativa, son pesimistas y con muy bajo altruismo. Para los más resilientes todos los factores son altos, destacando alta autoestima, muy optimistas, empáticos, autónomos, altruistas y buenos para comunicarse. Las mayores diferencias están en el optimismo, autoestima y el altruismo, en ese orden.

En cuanto al objetivo general planteado al inicio de la investigación, se concluye que se han podido identificar objetivamente los factores resilientes que mejor desarrollan los estudiantes de la División de Ingenierías de la Universidad de Guanajuato que les permiten concluir sus estudios. Por lo que se les ha dado una valoración porcentual conforme a lo desarrollado en esta investigación, dichos valores se presentan a continuación y son para cada uno de los factores resilientes analizados los siguientes: a) autoestima (77%), b) confianza (73%), c) optimismo (72%). Muy cerca de estos le siguen d) altruismo (72%) y e) empatía (72%). Los factores resilientes menos desarrollados y siguiendo el orden descendente tenemos: f) autonomía (71%), g) comunicación (70%) y h) iniciativa (57%), este último debe fortalecerse por tener un valor relativamente bajo.

En general los siete primeros factores resilientes muestran valoraciones aceptables (70% o más) destacando la autoestima como el de mayor valor de todos, en contraparte la iniciativa es el único factor resiliente que muestra una valoración lo suficientemente baja, por lo que se debe prestar atención en él.

Con los resultados obtenidos se permitirá coadyuvar con autoridades académicas y administrativas para diseñar estrategias que permitan ayudar a los jóvenes universitarios a fortalecer los factores resilientes que más requieran, como por ejemplo el hacer conciencia en ellos de la importancia de generar mayor iniciativa, ya que el hecho de iniciar una acción con el propósito de generar un cambio en el entorno a través de la suma de esfuerzos que además despierten en la persona emociones positivas y significativas, le impulsaran a querer ser mejor.

Adicionalmente, es posible desarrollar en los estudiantes una mejor comunicación, la cual debe ser asertiva. Orientarlos en el complejo proceso de interpretar al ser humano y sus interacciones con los demás, acercándonos a sus realidades en continua transformación, a través de los tres dominios de la existencia humana que son el cuerpo, las emociones y el lenguaje (Echeverría, 1994). Y así para cada estudiante en particular podrá requerir información, atención o simplemente que se sienta escuchado y que sepa que es importante para su comunidad universitaria.

Carballo (2017) afirma: “Los programas de apoyo académico, financiero y psicosociales son efectivos para reducir la deserción, pero nada se compara con un cuerpo docente, directivo y administrativo comprometido y competente” (p.21). Esto nos encamina a que la resiliencia no solo es importante en los estudiantes, lo es también para los profesores y el personal administrativo, de esta manera se vislumbra la importancia del estudio no solo en estudiantes universitarios, sino en todo universitario (estudiante, docente y administrativo).

## Referencias

- Bauman, Z. (2011). *Daños Colaterales*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bernal, T.C.A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- Caldera, J. F.; Aceves L., B. I. & Reynoso G., Ó. U. (2015). *Resiliencia en estudiantes universitarios. Un estudio comparado entre carreras*. Universidad de Guadalajara en México.
- Carballo, O.A. (2017). *Factores que inciden en la permanencia académica de estudiantes a distancia en el nivel superior. Caso de estudio: Licenciatura en Estadística y Sistemas de Información*. Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa, 4(8), 1-21.
- Catterall, J. S. (1988). *Riesgo y resiliencia en el estudiante en transición a la Preparatoria de la Universidad de California en Los Ángeles*. Preparatoria de la Universidad de California, Estados Unidos, Los Ángeles.
- Cyrułnik, B. (2002). *Los patitos feos. La resiliencia: una infancia infeliz no determina la vida*. Barcelona, España: Gedisa.
- Echeverría, R. (1994). *Ontología del lenguaje*. México, México: Granica.
- Estrada, M.J. (2018). *Abandono escolar en la educación media superior de México, políticas, actores y análisis de casos*. México, México: Universidad de Guanajuato.
- Fonseca, G. & García, F. (2016). *Permanencia y abandono de estudios en estudiantes universitarios: un análisis desde la teoría organizacional*. Revista de la Educación Superior, 45(179), 25-39.
- Henderson, E. (2006). *La resiliencia en el mundo de hoy, cómo superar las adversidades*. Barcelona, España: Gedisa.
- Henderson, N. & Milstein, M.M. (2003). *Resiliencia en la escuela*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- López-Cortón, A. (2015). *Factores predictores de procesos resilientes en jóvenes universitarios*, Universidad Da Coruña, España.
- OCDE (2017). *Panorama de la educación 2017, Indicadores de la OCDE*. España: Fundación Santillana.
- Peralta, D. S.C., Ramírez, G. A.F. & Castaño, B. H. (2006). *Factores resilientes asociados al rendimiento académico en estudiantes pertenecientes a la Universidad de Sucre (Colombia)*. Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.
- Perasso, V. (2016, 12 de octubre). *BBC Mundo, cuarta revolución industrial*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-37631834>.
- Puig, G. & Rubio, J. L. (2011). *Manual de la resiliencia aplicada*. Barcelona, España: Gedisa.

- Pulido, A. (2005). *Investigación, innovación y universidad en la nueva sociedad del conocimiento*. Consultado en [www.antonipulido.es/trabajos](http://www.antonipulido.es/trabajos) enero de 2010
- Salkind, N.J. (1999). *Métodos de investigación*, tercera edición. México, México: Prentice Hall.
- Seligman, M.E.P. (2016). *Florecer, la nueva psicología positiva y la búsqueda del bienestar*. México, México: Océano exprés.
- Werner; Smith & Ruth. (1982). *Vulnerable but invincible: a longitudinal study of resilient children and youth*. Nueva York, USA: McGraw-Hill.
- Wolin, S. & Wolin, S. (1993). *The resilient self: how survivors of troubled families rise above adversity*. Nueva York, USA: Villard Books.