

# **APORTACIONES UNIVERSITARIAS A LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Armando Sánchez Macías**

**Virginia Azuara Pugliese**

**Ma. de Lourdes Martínez Cerda**

**William F. Valdivia Altamirano**



**UASLP**  
Universidad Autónoma  
de San Luis Potosí

# **APORTACIONES UNIVERSITARIAS A LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Armando Sánchez Macías**

Director

**Virginia Azuara Pugliese**

**Ma. de Lourdes Martínez Cerda**

**William F. Valdivia Altamirano**

Coordinadores



**Primera edición: diciembre 2018**  
Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí,  
México.

**ISBN: 978-607-535-081-3**

**Dr. Armando Sánchez Macías**

Profesor Investigador de Tiempo Completo  
Coordinación Académica Región Altiplano Oeste  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí

**Dra. Virginia Azuara Pugliese**

Profesora Investigadora de Tiempo Completo  
Coordinación Académica Región Altiplano Oeste  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí

**Dra. Ma de Lourdes Martínez Cerda**

Profesora Investigadora de Tiempo Completo  
Coordinación Académica Región Altiplano Oeste  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí

**Dr. William F. Valdivia Altamirano**

Profesor Investigador de Tiempo Completo  
Coordinación Académica Región Altiplano Oeste  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí

**Administración y Agronegocios**

Cuerpo Académico



## **COMITÉ CIENTÍFICO**

Ing. Carlos Francisco Puente Muñiz

Dra. Laura Araceli López Martínez

Dr. Edgar Alejandro Berrospe Ochoa

Dr. César Arturo Guerra García

Dr. Juan Ángel Morales Rueda

Dr. Ramón Gerardo Recio Reyes

Mtro. Juan Manuel Espinoza Delgado

Dra. María Patricia Torres Rivera

Mtra. Ma Isabel Cristina Flores Rueda

Dra. María del Consuelo Ávila Ortega

Dr. Armando Medina Jiménez

Dr. Louis Valentín Mballa

Dr. Juan José Maldonado Miranda

Dra. Beatriz Tristán Monrroy



**Aportaciones Universitarias a las Ciencias Administrativa.**

**Primera Edición 2018.**

**Sánchez Macías, Armando; Azuara Pugliese, Virginia; Martínez Cerda, Ma de Lourdes; Valdivia Altamirano, William Fernando.**

**E-BOOK**

**Se permite la copia y distribución por cualquier medio siempre que se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras y no se realice ninguna modificación a las misma.**

**COORDINACIÓN ACADÉMICA REGIÓN ALTIPLANO OESTE  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ**

**Carretera Salinas-Santo Domingo # 200,  
C.P. 78600**

**Tel. +52(496)963.4030 Salinas de Hidalgo,  
S.L.P México**

**Email: [carao@cro.uaslp.mx](mailto:carao@cro.uaslp.mx)**

**© 2018 Todos los derechos reservados**

**ISBN: 978-607-535-081-3**

**Impreso y hecho en México.**

**Printed and made in Mexico.**



## **Presentación**

Estimado lector, el presente volumen recopila una muestra del trabajo investigativo que docentes e investigadores realizan con sus alumnos en las aulas universitarias, como una forma de desarrollar sus competencias investigativas. En muchos de los casos, estos trabajos se convierten en intervenciones y mejoras para las organizaciones, lo cual, da cuenta de la relevancia de esta tarea en la actividad académica.

La presente obra fue dirigida por un servidor y coordinada por los doctores Virginia Azuara Pugliese, Ma de Lourdes Martínez Cerda y William Fernando Valdivia Altamirano. Los trabajos son producto de la convocatoria realizada por el Cuerpo Académico “Administración y Agroindustria” a estudiantes y colegas de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí y otras universidades, públicas y privadas. Todos los trabajos pasaron por un proceso de selección y de arbitraje doble ciego, llevado a cabo por el comité científico que se menciona más adelante. Aquellas aportaciones que cumplieron con los requisitos de calidad y pertinencia científica fueron luego adaptados de acuerdo con los requisitos editoriales de la presente obra, para formar parte de ella.

Aunque son las Ciencias Administrativas el eje que articula el libro que aquí se presenta, se realizó una agrupación por temas, dando cuenta de la diversidad de disciplinas que son fuente de la Administración. Esta obra se divide en seis secciones, a saber: a) Procesos Administrativos, relacionados con la teoría de la Administración, su aplicación y práctica en las organizaciones; b) Administración de la producción, de operaciones y calidad; c) Economía, Finanzas y Contabilidad; d) Mercadotecnia y procesos de venta; e) Administración de personal y psicología organizacional; f) Tecnologías de la Información y Comunicación en los Negocios.

Es innegable que existe un cambio de paradigma en nuestro país para asumir el rol de la educación superior, a favor de las pruebas estandarizadas, que ha llevado a los procesos investigativos a tener menor relevancia y presencia como requisitos y formas de titulación y graduación. Sin embargo, es nuestra convicción -y con esta obra queremos demostrarlo- nuestra certidumbre de que la investigación es la mejor manera de lograr los objetivos y desarrollo de capacidades en los estudiantes, al integrar efectivamente la teoría con la práctica. El aprendizaje basado en la investigación fundamenta la visión de que los egresados de las universidades además de poder integrarse al trabajo en las organizaciones pueden convertirse

en emprendedores, así como en investigadores que aporten a la generación de nuevas técnicas y conocimientos.

La investigación en Ciencias Sociales no es exacta, dados los fenómenos que estudia, relacionados intrínsecamente a los procesos humanos. Sin embargo, no existe otra herramienta que haya sido más importante para las sociedades para alcanzar y lograr el progreso económico y social y que, además, nos permita aspirar a la justicia social y condiciones de igualdad y equidad a las que aspiramos.

Un agradecimiento a las autoridades de la Coordinación Académica Región Altiplano Oeste de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí por su apoyo, en particular al Ing. Carlos Francisco Puente Muñiz. Asimismo a todos los autores que aportaron su talento y dedicación para integrar esta obra, así como por el trabajo que desde sus aulas continúan llevando a cabo en el día a día. La publicación de sus trabajos es también un humilde y sincero reconocimiento.

*“En la Ciencia la única verdad sagrada, es que no hay verdades sagradas”*  
Carl Sagan

Dr. Armando Sánchez Macías

Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí, México, diciembre de 2018

# Contenido

|   |           |
|---|-----------|
| <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>El Capital Intelectual en una Institución Pública de Educación Superior .....</b>  | <b>2</b>  |
| <i>José Julián Loredó Fernández, Ramón Gerardo Recio Reyes, María Edith Balderas Huerta y David Gómez Sánchez</i>                               |           |
| <b>La Intervención Administrativa como medio de Conciliación para Resolver un Conflicto con Proveedores de Servicios.....</b>                   | <b>9</b>  |
| <i>Roberto Francisco Ortega Badillo y Martha Catalina Martínez Morales</i>  |           |
| <b>Procesos de Emancipación en la Facultad de Estudios Superiores (FES) Aragón. Un Enfoque desde la Perspectiva de la Gestión Crítica. ....</b> | <b>16</b> |
| <i>Yamil Omar Díaz Bustos y William Fernando Valdivia Altamirano</i>  |           |
| <b>La microempresa mexicana, su reto para crear valor para sus clientes: perspectiva desde la teoría de los recursos y capacidades .....</b>    | <b>22</b> |
| <i>Ulixes Hernández Ibarra</i>  |           |
| <b>ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, DE OPERACIONES Y CALIDAD .....</b>  | <b>34</b> |
| <b>Revisión de la Literatura sobre Análisis Social de Ciclo de Vida (SLCA).....</b>   | <b>35</b> |
| <i>Miriam Sacnicté Jara Pardo y Julio César Contreras Jiménez</i>   |           |
| <b>ECONOMÍA, FINANZAS Y CONTABILIDAD .....</b>  | <b>42</b> |
| <b>Desarrollo de Competencias Financieras a partir del uso de Herramientas Tecnológicas.....</b>  | <b>44</b> |
| <i>Karla Patricia González Magaña, Armando Sánchez Macías, Laura Araceli López Martínez y Edgar Alejandro Berrospe Ochoa.</i>                   |           |
| <b>Cambios Financieros y Organizacionales en las Pymes en Tiempos de Crisis. ....</b>   | <b>52</b> |
| <i>Rosa Karen Tenorio Salazar y Rosalba Martínez Hernández</i>  |           |
| <b>La Política Industrial para el Crecimiento Económico en los Países en Desarrollo.....</b>  | <b>59</b> |
| <i>William Fernando Valdivia Altamirano, César Martínez González y Virginia Azuara Pugliese</i>   |           |
| <b>Responsabilidad Social como Determinante en el Delito de Lavado de Dinero. ....</b>  | <b>64</b> |
| <i>Francisco Edgar Cervantes Durán y Martha Catalina Martínez Morales</i>   |           |
| <b>MERCADOTECNIA Y PROCESOS DE VENTA .....</b>  | <b>73</b> |



|  |            |
|--|------------|
| <b>Importancia de la Mercadotecnia Digital en las Pymes y su Competitividad: Caso Artesanías .....</b>                                     | <b>74</b>  |
| <i>Jacqueline Cruz Ortega, Antonio Castelán Valdivia y María Mercedes Salas González</i>   |            |
| <b>Marketing Digital para la Micro y Pequeña Empresa del Municipio de Salinas .....</b>  | <b>81</b>  |
| <i>José Andrés Gutiérrez Vázquez, Virginia Azuara Pugliese, Armando Sánchez Macías, Carlos Francisco Puente Muñiz</i>                      |            |
| <b>Marketing Turístico para Impulsar y Preservar el Pueblo Mágico de Real de Catorce, SLP .....</b>  | <b>88</b>  |
| <i>Juan Manuel Espinosa Delgado, Ma. Patricia Torres Rivera y Marcos Francisco Martínez Aguilar</i>  |            |
| <b>La generación de valor para los clientes de servicios por medio del marketing relacional .....</b>                                      | <b>96</b>  |
| <i>Max Alejandro Ramos Regil</i>   |            |
| <b>PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL</b>  | <b>112</b> |
| <b>Propuesta teórico-metodológica para la elaboración de un instrumento para identificar los factores de la rotación de personal .....</b> | <b>113</b> |
| <i>José Efrén Gómez León</i>   |            |
| <b>Intervención Administrativa en Recursos Humanos a Empresa Papelera .....</b>  | <b>124</b> |
| <i>Dalia Margarita Gaytán Arista, José Efrén Gómez León y Armando Silva Ramírez</i>  |            |
| <b>Perspectiva holística de la calidad de la vida de los catedráticos de la UASLP .....</b>  | <b>133</b> |
| <i>Gladys Arely Concepción Valdés Escárcega</i>  |            |
| <b>La satisfacción laboral y el liderazgo como factores asociados al empoderamiento femenino.....</b>                                      | <b>142</b> |
| <i>Ma. de Lourdes Martínez Cerda, Armando Sánchez Macías, Virginia Azuara Pugliese</i>   |            |
| <b>TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN LOS NEGOCIOS .....</b>   | <b>154</b> |
| <b>Bitcoin, Moneda de Nueva Generación, Implicaciones para la Sociedad y Negocios .....</b>  | <b>155</b> |
| <i>Pablo Edgardo Llamas Herrera y Rosalba Martínez Hernández</i>   |            |

# PROCESOS ADMINISTRATIVOS



# **El Capital Intelectual en una Institución Pública de Educación Superior**

**José Julián Loredó Fernández**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Zona Media*  
julian\_loredo.96@hotmail.com

**Ramón Gerardo Recio Reyes**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Zona Media*  
reciog@uaslp.mx

**María Edith Balderas Huerta**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Zona Media*  
edith.balderas@uaslp.com

**David Gómez Sánchez**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Zona Media*  
david.gomez@uaslp.com

**Área de temática:** Procesos Administrativos

## **Resumen**

El objetivo de este estudio fue el de identificar los elementos del capital Intelectual en la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media de la UASLP en la ciudad de Rioverde, S.L.P., que generan valor, identificar los productos resultado de su actividad diaria como miembros de esa comunidad académica y describir la relación que guarda el capital intelectual con la producción de los profesores investigadores de tiempo completo. Para lograr el objetivo ya mencionado se procedió a realizar una recolección de datos, para lo cual se tomaron en cuenta los informes anuales de los ciclos 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015 y 2015-2016 dentro del apartado de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media. Se obtuvo que el capital humano conforme a los ciclos fue en aumento y para el ciclo 2015-2016 este se incrementó a un valor de 56.69, este debido principalmente a un acrecimiento en los promedios de las dimensiones de dicho periodo. Se pudo observar claramente que el Capital Relacional en el ciclo 2012-2013 no se contaba con un valor, puesto que fue hasta el siguiente ciclo 2013-2014 que empezaron a surgir y contabilizar convenios y acuerdos, ranking, premios y datos de estudiantes internacionales. El ciclo de 2015-2016 presentó una disminución en su valor a 2.50 con respecto al ciclo anterior de 3.50, esto debido a que hubo un decremento en el indicador de convenios y acuerdos. En cuanto al Capital Estructural, la Unidad no presentó registro alguno de datos en sus indicadores de arrendamiento de lugares y equipo, ni de cursos impartidos.

**Palabras clave:** capital humano, capital relacional, capital estructural.

## **Introducción**

El Capital Intelectual se puede considerar tanto una forma de creación de valor como en su sentido tradicional (Ramírez, 2007). Según Topete y Bustos (2008), los indicadores que integran el Capital Intelectual dependen de las actividades de la institución indicativa y el objetivo que se persigue al medir éste intangible. Ambos autores recomiendan realizar un informe completo, pero no proporcionan información sobre los indicadores que deberían generarse. En la última década las organizaciones se han visto en la necesidad de redefinir sus estructuras, procesos y negocios buscando adaptarse al nuevo entorno, dotando de mayor importancia a los activos intangibles (Capital humano, estructural y relacional) buscando nuevos modelos de gestión que permitan identificar los activos más significativos para su negocio y, por otro lado, gestionarlos eficazmente (Coca y Chaminade, 2006). En el siguiente estudio se pretende la identificación de los elementos que conforman Capital Intelectual (CI) dentro de una Institución educativa de nivel superior.

## **Marco teórico**

El capital intelectual es un gran generador de beneficios organizacionales, por lo tanto, su identificación se vuelve necesaria para su correcta administración a fin de generar mejores resultados para la organización (Guerrero, Hernández, & Hernández, 2017).

Román (2004) describe que el Capital Intelectual está constituido por todos aquellos conocimientos o ideas que poseen los miembros de una empresa y que son puestos en práctica para contribuir a darle ventajas competitivas dentro del mercado en que se desenvuelve.

## **Metodología**

El trabajo de investigación realizado para este estudio es de tipo correlacional porque se va determinar el grado de relación en un grupo de variables, que permiten indagar hasta qué punto una variable se asocia con otras, es de tipo descriptivo ya que con 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 (Hernández et. Al, 2014).

El trabajo de investigación realizado para este estudio es de tipo correlacional porque se va a determinar el grado de relación en un grupo de variables, que permiten indagar hasta qué punto

una variable se asocia con otras, es de tipo descriptivo ya que con 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 (Hernández et. Al, 2014).

El enfoque de la investigación es de carácter cuantitativo ya que busca cuantificar datos aplicando algunas técnicas de análisis estadístico para la comprobación de hipótesis (Malhotra, 2008).

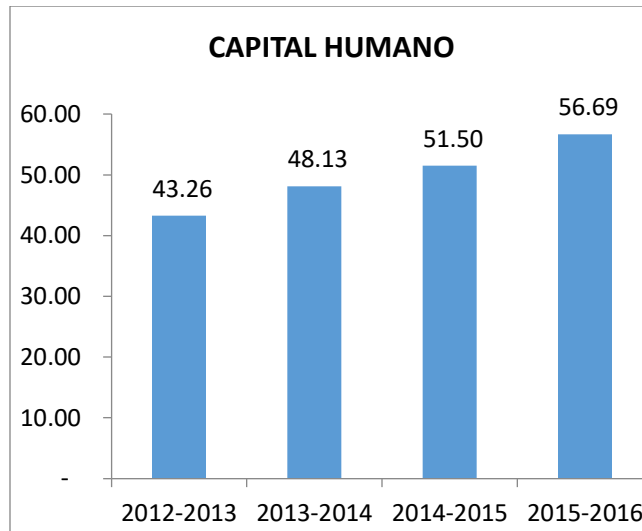
## **Resultados y discusión**

### **Análisis previo de la investigación**

Se realizó una investigación correlacional-explicativa pues se midió el grado de correlación que existe entre las variables involucradas; es una investigación de corte cuantitativo documental (Nava y Mercado, 2011). Para la realización de este estudio se analizaron los indicadores de Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional de estudios similares. A partir de esta información se construyeron cuatro variables compuestas que definen el Capital Humano de la investigación, al Capital Humano de docencia, al Capital Relacional y al Capital Estructural. Para darle un peso a cada indicador con una base estadística, se utilizó una matriz de puntaje obtenida por un análisis factorial dentro del paquete estadístico SPSS 15.0 (Nava y Mercado, 2011). El estudio demostró que el Capital Humano (CH) dedicado a la docencia influye significativamente sobre el Capital Estructural (CE) y el Capital Humano dedicado a la investigación influye fuertemente sobre el Capital Relacional (CR).

### **Análisis de los resultados obtenidos**

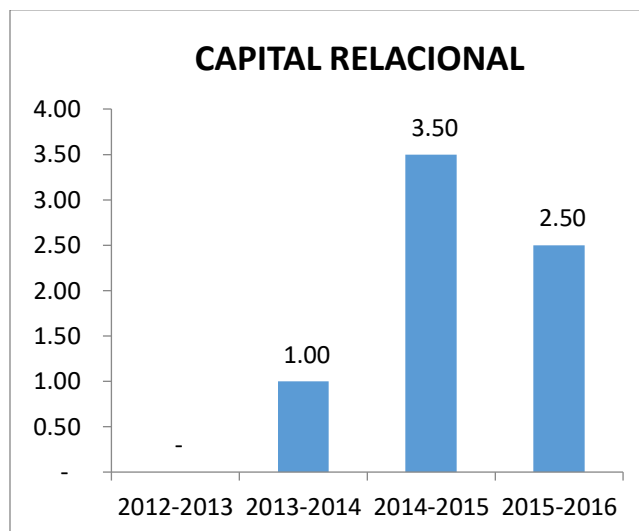
Prosiguiendo con el análisis de las variables, dimensiones e indicadores, se decidió ilustrar por medio de figuras la información recopilada en base a los datos obtenidos de los informes anuales de la universidad. A continuación, se muestran estas acompañadas de una breve descripción.



**Figura 1: Dedución del capital humano**

**Fuente: Elaboración propia**

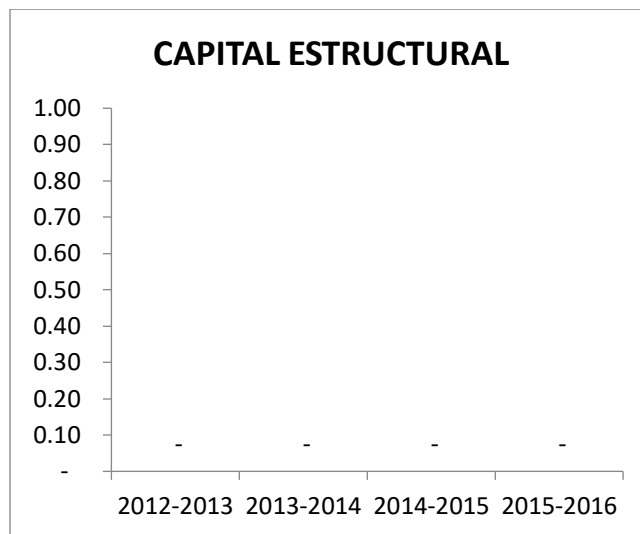
El capital humano está integrado por las dimensiones de investigación, docencia, publicaciones y alumnos, para efectos de su cálculo descriptivo se tomaron los valores promedio de todos los indicadores que las integran. La figura 1.7 muestra que el capital humano conforme a los ciclos fue en aumento y para el ciclo 2015-2016 este se incrementó a un valor de 56.69, este debido principalmente a un acrecimiento en los promedios de las dimensiones de dicho periodo.



**Figura 2: Dedución del capital relacional**

**Fuente: Elaboración propia**

El capital relacional está conformado por las dimensiones de relación de empresas, reputación y redes de trabajo, en cuanto su cálculo, se puede observar claramente que en el ciclo 2012-2013 no se contaba con un valor, puesto que fue hasta el siguiente ciclo (2013-2014) que empezaron a surgir y contabilizar convenios y acuerdos, ranking, premios y datos de estudiantes internacionales. El ciclo de 2015-2016 presentó una disminución en su valor a 2.50 con respecto al ciclo anterior de 3.50, esto debido a que hubo un decremento en el indicador de convenios y acuerdos.



**Figura 3: Dedución del capital estructural**

**Fuente: Elaboración propia**

En lo que al capital estructural respecta, este se encuentra compuesto por las dimensiones de infraestructura, rutinas y procedimientos, estructura organizacional y propiedad intelectual, sin embargo, la Unidad no presenta registro alguno de datos en sus indicadores de arrendamiento de lugares y equipo, ni de cursos impartidos. Por lo cual sus valores se encuentran en cero y a estos se les atribuye el no contar con información para componer este capital.

## **Conclusiones**

El Capital Intelectual es un aspecto que no ha sido debidamente valorado por la UAMZM, tal vez esto deba a, su incapacidad de medirlo de una manera confiable, adecuada y oportuna.

Esto se refleja en los resultados, en lo que respecta al capital estructural, la falta de un registro confiable en los indicadores que se analizaron bajo el modelo de Nava y Mercado (2011).

Que los indicadores correspondientes a los datos de la UAMZM de la UASLP, obtenidos en los informes de trabajo de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, que comprenden los informes que cada año rinde el rector de la Universidad al H. Consejo Directivo Universitario y a la comunidad universitaria ya que corresponden a los ciclos 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015 y 2015-2016 presentados en la página web oficial de la UASLP, son insuficientes para determinar realmente el capital intelectual en dicha instancia.

La forma de cómo se da el tratamiento a los datos que generaron los indicadores de la UAMZM, sin lugar a duda alguna, será un elemento en contra para se pueda establecer realmente sus fortalezas y debilidades, para encajar en el campo en el que los recursos de tipo financiero se obtienen mostrando mejores indicadores sumamente confiables.

## Referencias

- Abdul, A., Asyiqin, N., Abdul, W., & Smith, M. (2013). Corporate Governance and Intellectual Capital: Evidence from Public and Private Universities. *Higher Education Studies*, 63-78.
- Alama, E., Castro, G., & López, P. (2006). Capital intelectual. Una propuesta para clasificarlo y medirlo. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 01-16.
- Altuve, J. (2002). Capital intelectual y generación de valor. *Actualidad Contable Faces*, 07-22.
- Ballesteros, P., & Ballesteros, D. (2004). Algunos aportes sobre capital intelectual. *Scientia Et Technica*, 179-184.
- Bueno, E., Salmador, M., & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de Economía Aplicada*, 43-63.
- Calderón, M. (Abril de 2013). El capital intelectual de la investigación en los docentes de posgrado de una universidad privada de Lima. *Tesis PUCP*, 06-98. San Miguel, Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Hernández, P., Cortés, R., & Becerra, G. (s.f.). El capital intelectual y la administración del conocimiento: estudio intraorganizacional para el desempeño operativo. *XV Congreso*



- Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*, 182-191. Recuperado el 17 de Febrero de 2017, de [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/04\\_12\\_capital\\_intelectual-1.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/04_12_capital_intelectual-1.pdf)
- Hernández, P., Flores, R., & Cortés, R. (2012). El desempeño operativo derivado del capital intelectual y de la administración del conocimiento en las organizaciones mexicanas. *Ide@s CONCYTEG*, 105-122.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Libro. En R. Hernández, *Metodología de la investigación* (págs. 92-93). México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hidalgo, R., & García, E. (2009). Divulgación de información sobre el capital intelectual de empresas nacionales que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. *Contaduría y Administración*, 105-131.
- UASLP. (2013). *Informe 2012-2013, Indicadores institucionales*. San Luis Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- UASLP. (2014). *Informe 2013-2014, Indicadores institucionales*. San Luis Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- UASLP. (2015). *Informe 2014-2015, Indicadores institucionales*. San Luis Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

# **La Intervención Administrativa como medio de Conciliación para Resolver un Conflicto con Proveedores de Servicios.**

**Roberto Francisco Ortega Badillo**

*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*  
rolugadesanluis@hotmail.com

**Martha Catalina Martínez Morales**

*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*  
maca-m@live.com

**Área temática:** Procesos Administrativos.

## **Resumen**

El presente trabajo resulta de una intervención administrativa-técnica solicitada a expertos consultores en administración y en la industria de la construcción para resolver en primera instancia una diferencia técnica de interpretación contractual entre la empresa contratante y el contratista y en segunda instancia de los procedimientos constructivos que se vienen realizando en los trabajos de una nueva nave refrigeradora, por lo que la empresa contratante y productora de *berries*, decide apoyarse para el control de los trabajos en una compañía dedicada a la supervisión de obras industriales; así, proveedores y asesores de estos servicios de la industria de la construcción entran en un conflicto técnico que pudo resultar perjudicial para la administración de la empresa contratante dedicada al cultivo de *berries* y cumplir con sus programas de entrega tanto al mercado local, nacional e internacional, por la asistencia en la asesoría- consultoría de una intervención administrativa.

**Palabras clave:** desarrollo organizacional, intervención administrativa, *berries*.

## **Antecedentes**

La producción de frutillas conocidas como *berries* es un claro ejemplo de éxito en la introducción de cultivos de alta rentabilidad. Las *berries* se han posicionado en México y en el mundo como un cultivo de gran demanda en los últimos años, gracias a que son una fuente importante de antioxidantes y vitaminas, cuentan con un excelente sabor, tienen un alto precio en los mercados, además de su versatilidad en la industria para la obtención de diferentes productos.

Como resultado de esto, se estima que el mercado de las *berries* se duplicará en tan sólo 5 años. Siendo los mercados europeo y asiático los de mayor demanda creciente.

- Las *berries* son el cuarto producto agrícola más importante de México, ya que gracias a las características y a la calidad que presentan se han convertido en uno de los principales productos de exportación a nivel mundial.
- México exportó más de 1,000 millones de dólares de *berries* frescas al mundo en el 2015 y en los primeros cinco meses de 2016, se alcanzaron los 228 millones de dólares, lo que proyecta a este grupo de frutas como uno de los de mayor potencial de crecimiento en el sector agrícola.

## **Proyecto cooler nave industrial**

Necesidad: Se requiere cámara frigorífica para almacenaje de los siguientes productos:

1. Estolón de fresa
2. Planta de fresa cepellón terminada
3. Fruta de frambuesa
4. Raíz de frambuesa

Fecha de puesta en marcha: 15 de octubre de 2017.

## **Introducción**

Según Greiner y Metzger en Kubr (1997) la consultoría es un servicio de asesoramiento contratado por empresas productivas y proporcionado por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente a la organización-cliente para poner al

descubierto los problemas de gestión, analizarlos, hacer recomendaciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones.

El Desarrollo Organizacional sirve para que los administradores, gerentes, tomadores de decisiones y personal tanto de proveedores y la empresa contratante lleguen a un estado de colaboración donde se aprovechen las fortalezas y se combinen los talentos para el logro de los objetivos de la organización

Siendo el Desarrollo Organizacional (DO), multidisciplinario, pues involucra la integración del factor humano con su ambiente económico y cultural en el que se desenvuelve, una de sus herramientas importantes para conciliar problemas es la intervención administrativa.

Así mismo, y de acuerdo con Jong y Van Eekelen en Fernández, Ramírez y Hernández (2012), establecen que la intervención administrativa es catalizadora cuando se recopila información para ayudar a interpretar como son y cómo se hacen las cosas.

Ahora bien, conociendo que las intervenciones son las herramientas de que se vale el Desarrollo Organizacional para llevar a cabo el programa de cambio planeado y que son acciones que ayudan a las organizaciones a incrementar su eficacia, la calidad de vida en el trabajo y la productividad.

Estas intervenciones se deben apoyar en un cuidadoso diagnóstico, ya que tienen como objetivo resolver problemas específicos y mejorar áreas particulares de la organización en las que se detectaron diversos tipos de problemas.

Las intervenciones del DO constan de una serie de actividades estructuradas en las cuales ciertas unidades de la organización (grupos o individuos que son el objetivo) se dedican a una o varias tareas en las que las metas están relacionadas directa o indirectamente con el mejoramiento organizacional.

French y Bell (1996) nos indican que intervenir en el sistema cliente (la organización) o que la intervención consiste en interponer o intercalar algunas actividades dentro de las actividades normales de una organización, de tal forma que las actividades de intervención se lleven a cabo además de las normales o en vez de ellas.

Como estudio de caso de la intervención administrativa se expone en este coloquio de administración y negocios, el problema que surgió de un proyecto de mejora para la producción de

*berries* en el procedimiento constructivo de una nave industrial frigorífica “*Cooler* para plantas, raíz y estolón”.

## **Problema de estudio**

Controladora Regina es una empresa ubicada en el Km. 111 de la carretera Querétaro - San Luis Potosí, en el municipio de San Diego de la Unión Gto. dedicada a la reforestación y al cultivo de frutos rojos, es decir a la producción de *berries*, en un predio rústico de 50 hectáreas, en donde se han construido 190 túneles (invernaderos) de producción en un área de 10 has. y ahora requieren para incrementar la producción y en consecuencia las ventas de exportación de una nave industrial de refrigeración para conservar la planta y los productos antes de salir al mercado.

Por lo que la organización de esta empresa es mediante un ingeniero agrónomo encargado de la Dirección general y un ingeniero agrónomo experto en la producción de *berries* que se desempeña como gerente de producción, cuatro técnicos agropecuarios que supervisan las actividades de cultivo, hasta la cosecha de los productos.

De lo anterior es comprensible que ningún personal sabe de actividades de construcción, por lo que contrataron los servicios de un joven arquitecto, que no es experto en construcción pero que aprovechó la oportunidad y les ofreció sus servicios de construcción mediante un contrato a precio alzado de \$ 15´000,000.00 para iniciar los trabajos de la nave el día 7 de julio de 2017, para terminar el 15 de octubre del mismo año.

Conforme fue pasando el tiempo se fueron dando cuenta de que la fuerza de trabajo era casi nula, y que nadie se encargaba de dirigir la obra, por lo que la Dirección de la planta contrató los servicios de un empresa con experiencia para supervisar los trabajos contratados, mismo que en el primer informe le indican a los contratantes que encuentran muchas inconsistencias técnicas en los procesos de obra, que no se tiene residente de obra o Director Responsable de la Obra (DRO) como lo establecen los reglamentos correspondientes y sobre todo personal calificado para realizar este tipo de obra. Por lo que la empresa contratante determina una reunión de trabajo con el contratista y la supervisora, pero en la misma surgen diferencias técnicas que hacen suspender los trabajos por falta de calidad, y dirección técnica, por lo que la administración general y la gerencia de producción deciden **la intervención** de un consultor experto en administración y en Desarrollo Organizacional, así como de obra industrial para dictaminar el avance, los trabajos, la calidad de

los materiales y la calidad de los procesos constructivos en la construcción de estas naves y sobre todo si entregarían la obra en el tiempo pactado y planeado para aprovechar la cosecha de los frutos rojos y preparar las actividades subsecuentes de venta nacional y de exportación, por lo que la intervención administrativa y técnica de la obra se realizó haciendo un diagnóstico de la situación, para lo cual hizo acopio de la información documental y técnica para revisar desde la contratación, los permisos, el proyecto ejecutivo, las especificaciones, el presupuesto apoyado con precios unitarios, catálogo de conceptos, la explosión de insumos y los programas general de obra y específicos de suministro de fuerza de trabajo, materiales, maquinaria y equipo y sobre todo la contratación de un laboratorio para control de todo el proceso constructivo y la calidad de los materiales suministrados. Se realizó un análisis de la información técnica y documental, y se realizó un diagnóstico de la situación, se concertaron reuniones de trabajo con las partes involucradas (contratante, contratista y supervisora), y mediante el método mayéutico se conoció el grado de *expertise* de las empresas que realizan la prestación del servicio, tanto de ejecución de los trabajos., como de la supervisión, así mismo apoyados en una matriz FODA se obtuvieron las fortalezas y debilidades de los integrantes proveedores y una vez conocidos conciliando sus diferencias técnicas y la mala calidad de los trabajos que se vienen realizando , se reprogramó la obra, cumpliendo desde lo esencial con llevar la misma con reglas básicas de higiene y seguridad en la construcción como es el orden y la limpieza, así como los procedimientos constructivos ajustados al proyecto y a las especificaciones de construcción contratadas y se continuaron los trabajos por lo que actualmente la obra está en proceso , reprogramándose su terminación para el 15 de diciembre del presente año.

## **Objetivos**

- ✓ Elaborar un manual de procedimientos derivado de una mala contratación de servicios de ejecución de obra.
- ✓ Coordinar los trabajos entre las partes: Contratante, contratista y supervisora de obra.
- ✓ Conciliar una diferencia técnica derivada de la falta de experiencia en la contratación de servicios de ejecución de obra.

## **Metodología**

Entrevistas con las partes para hacer acopio de toda la información legal, documental y técnica; su análisis detallado, sugerencias, recomendaciones y conclusiones.

## Resultados

La empresa contratante productora de *berries*, con auxilio de la intervención administrativa llegó a importantes acuerdos derivados de compromisos contractuales y se logró la continuación de los trabajos, con la reprogramación de la obra en conflicto y así como la reestructuración administrativa de toda la planta con un nuevo departamento de proyectos y mantenimiento de obras, y con los siguientes resultados:

Por parte de la empresa constructora:

- Integrar todo el proyecto ejecutivo de acuerdo con el contrato celebrado a precio alzado.
- Obtener licencias de construcción correspondientes.
- Dar de alta la obra en el Seguro Social.
- Aceptación de pruebas de laboratorio a lo ejecutado.
- Control de calidad, tanto a los materiales, como a los elementos estructurales de concreto y de estructura metálica, mediante toma de muestras y pruebas de laboratorio
- Limpieza general a la obra.
- Orden en las actividades a realizar.
- Orden con su fuerza de trabajo.
- Tener un Director Responsable de la Obra y un residente general de construcción con la capacidad técnica y administrativa para tomar decisiones in situ.
- Programar y asistir a reuniones de trabajo semanales, calendarizadas todos los miércoles.
- Presentar sus informes de avance de obra, de avance de recursos económicos y financieros, de utilización de fuerza de trabajo, de maquinaria y equipo.
- Cumplimientos de programas de higiene y seguridad en la construcción de la obra.
- Apertura, manejo y control de la Bitácora de la obra.

Por parte de la empresa supervisora:

- ❖ Tener un residente general de supervisión con experiencia mínima de tres años en este tipo de obra industrial. permanentemente en la obra.
- ❖ Revisar y autorizar los planos correspondientes al proyecto ejecutivo.

- ❖ Abrir la bitácora correspondiente.
- ❖ Revisar y autorizar todos los colados de los elementos estructurales de concreto.
- ❖ Revisar el procedimiento constructivo de la estructura metálica.
- ❖ Hacer la prueba correspondiente, tanto a la obra de concreto como a la estructura metálica.

## Conclusión

Las intervenciones deben basarse en un cuidadoso diagnóstico, ya que tienen como objetivo resolver problemas específicos y mejorar áreas particulares de la organización en las que se detectaron diversos tipos de problemas.

La estrategia para llevar a cabo estas intervenciones en la administración de una empresa se basó en aspectos como:

- ✓ Metas generales y cumplimiento de los programas de obra.
- ✓ Áreas de la organización en las que se interviene.
- ✓ Puntos ventajosos clave de los participantes y/o individuos o de la organización.
- ✓ Recursos disponibles.

## Referencias

- Álvarez-Gendín, S. (1958) *Tratado General de Derecho Administrativo* Tomo I. Madrid: Editorial Bosch
- Fernández, M.M., G. Ramírez y A. Hernández (2012), “La intervención organizacional: una actividad científica y profesional para el cambio profundo de las organizaciones”, *Ide@s CONCYTEG*, 7 (79), pp. 39-53.
- French, W.L. y Bell, C. H. (1996). *Desarrollo Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Guizar Montufar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. 4ª Edición*. México: Prentice Hall
- Kunr, M. (1997) *La consultoría de empresas: Guía para la profesión*. Ginebra, OIT, tercera edición.
- Ortega Rangel, R. *Apuntes del Seminario de DO y CO. del Doctorado en administración*. Cuarta generación. UTAN.2017.



# **Procesos de Emancipación en la Facultad de Estudios Superiores (FES) Aragón. Un Enfoque desde la Perspectiva de la Gestión Crítica**

**Yamil Omar Díaz Bustos**  
*FES Aragón, UNAM*  
yamil.omar.diaz@gmail.com

**William Fernando Valdivia Altamirano**  
*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
william.valdivia@uaslp.mx

**Área temática:** Procesos administrativos.

## **Resumen**

Los procesos emancipatorios, que no necesariamente tienen que ser todos de carácter radical, son parte de los procesos de cambio organizacional en muchas instituciones, en particular en contextos dinámicos. En este escrito, se presenta cómo el imaginario de los profesores investigadores de una importante Facultad de Estudios Superiores de la UNAM los lleva a propiciar cambios institucionales paradigmáticos de los procesos de gestión para la investigación.

**Palabras clave:** emancipación, alienación, cambio organizacional, profesor-investigador, *critical management studies*, instituciones.

## **Introducción**

De acuerdo con John B. Thompson, ideología e imaginario son conceptos fuertemente vinculados. Ambos conceptos, señala el autor están relacionados con el mundo de las ideas (Thompson, 1982). Aunque nosotros añadiríamos también entraría el concepto de cultura, que esta abarca no solo la dimensión objetual sino también la subjetiva, incluida el mundo de las ideas (Díaz Bustos, 2012). En este escrito se describe cómo el imaginario de los profesores investigadores de la Fes Aragón los lleva a tratar de transformar su realidad a través de procesos autónomos de la investigación, en parte como respuesta a contextos dinámicos y complejos, como los actuales.

En este escrito, no se piensa en la imaginación como algo que está desvinculada de lo real al estilo de Castoriadis en La Institución Imaginaria de la Sociedad, también por que el cambio en las universidades no se da de modo aislado de la sociedad (Boyer, 2003), y porque pensamos que lo real la más de las veces es asequible por medio de significaciones de diversa índole y que conforman los sistemas culturales en que se instauran. Coincidimos con Carbajal (2014) “La problemática de la imaginación...se puede clasificar a partir de dos ejes. Uno desde la perspectiva del objeto imaginado, vinculando la imaginación hacia aquello que se halla presente o ausente. Esto se refiere al sentido de la imagen como una huella de algo. El otro eje, remite al sujeto, y se plantea la imaginación en relación a la conciencia fascinada y crítica” este segundo sentido de la imaginación es el que se utiliza a través del transcurso del escrito.

Asimismo, sirve para explicar las acciones de los sujetos sociales que los conducen a pasar de determinados ámbitos de carácter heterónomo, es decir conducidos por otros, hacia ámbitos mucho más autónomos, es decir, conducidos por los propios sujetos.

En nuestro caso, consideramos a los Profesores de Carrera de la UNAM, y en especial a los pertenecientes a la Facultad de Estudios Superiores (FES) Aragón, y de los Profesores-Investigadores de las universidades públicas estatales, Instituciones de Educación Superior (IES).

El ámbito organizacional en el que se desarrollan es la FES Aragón, con estructura de gestión esencialmente administrativa, académicamente tiene divisiones como la División de Estudios de Posgrado e Investigación, de cual depende un centro de investigación de carácter informal denominado Centro de Investigación Multidisciplinario Aragón; División de Ciencias Sociales;

División de Humanidades y Artes; División de las Ciencias Físico-Matemáticas y de las Ingenierías; División de Universidad Abierta, Continua y a Distancia y un Centro Tecnológico.

Para todas las Divisiones junto con las carreras, programas de posgrado y Centro Tecnológico se cuenta con una planta permanente de Profesores de Carrera (profesores investigadores) de menos de 70 profesores. Esto es para cubrir 14 programas de licenciatura ((incluyendo las ingenierías) mas 3 adicionales ofrecidas por el Sistema de enseñanza Abierta y a Distancia y 13 programas de posgrado, se tiene un promedio de 2,33 profesores por programa académico, ya sea de licenciatura o posgrado. Que es claramente insuficiente, para apoyar la docencia y la investigación.

Si a esto se añade que a excepción del posgrado, no existen cuerpos académicos, que los programas de apoyo a la investigación e innovación como el Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT) y del Programa de Apoyo a Proyectos para la Innovación y Mejoramiento de la Enseñanza (PAPIME), están fuertemente centralizados y concentrados en determinados Centros e Institutos, es claro que existe una fuerte debilidad institucional para realizar investigación, no sólo en esta FES, sino en la mayor parte de las que integran a la UNAM.

De algún modo, lo mencionado, impacta al imaginario de los profesores de carrera, que al asimilarlo y darle significado, propician un imaginario del cambio y racionalización, que los puede conducir a procesos de emancipación restringida.

## **Metodología y marco conceptual**

La metodología utilizada es cualitativa y se relaciona con el estudio, análisis, en interpretación de las imágenes y posibilidades de transformación que conllevan las acciones de emancipación restringida de los profesores investigadores de la FES Aragón, “los actores”.

Los conceptos asociados a los procesos emancipatorios y anti alienantes e incluso con la falsa conciencia, se relacionan con la Teoría Crítica y con las aportaciones de los Estudios de la Gestión Crítica o en inglés Critical Management Studies (CMS), Díaz y Valdivia (2010) observan que

“La emancipación dentro del pensamiento de los CMS puede asociarse con las tesis de Alvesson y Willmott (1992b). La alienación o enajenación es vista como una causa de pérdida de autonomía y, de ahí, su carácter anti-emancipatorio. A diferencia del management tradicional, es decir de aquél que privilegia la racionalidad instrumental y por tanto los elementos de supervivencia,

crecimiento y rentabilidad entre otros aspectos racionalistas, el management crítico consideran que, aún con esto, se pueden alcanzar determinados propósitos emancipadores”.

Por otro lado, Alvesson y Willmott (citado por Díaz Bustos y Valdivia Altamirano, 2010) suavizan el proyecto emancipatorio en el management, puesto que adoptan posiciones menos radicales al establecer que “el management también se preocupa por determinadas aspectos relacionados con el bienestar en los procesos laborales (calidad de vida en el trabajo) y de eliminación de elementos enajenantes en el entorno laboral, lo que eventualmente puede conducir a aumentar el grado de satisfacción laboral y a aumentar la productividad del trabajo [...] no verlo como una ruptura total, transformación radical social, sino en forma mucho más acotada: como un proceso continuo – aunque no necesariamente transformador – de ganancia de autonomía, de toma de conciencia, de reflexividad y, además de una visión sustentable y de respeto al medio ambiente por las organizaciones, especialmente los grandes consorcios que adoptan tecnologías que afectan notablemente al medio ambiente.” (Díaz Bustos y Valdivia Altamirano, 2010). De esa visión surge nuestro concepto de emancipación restringida, relacionada con la de Alvesson y Willmott. Los replanteamientos mencionados no están alejados de una problemática más general acerca del rol de la universidad en la sociedad del conocimiento, Valdivia (2010).

### **El imaginario emancipatorio**

Los Profesores investigadores (PI) o Profesores de Carrera, a través de sus actividades académicas, incluidas las de investigación, tienen una imagen, no totalmente construida de lo que debería de ser la gestión en apoyo a la investigación. Una de las imágenes es que la racionalidad de la burocracia académica y de gestión les constriñe sus actividades de investigación. Por ejemplo, en entrevistas con ellos, mencionan que la burocracia –no toda, por supuesto-, incluso, ve con reticencia que un profesor de carrera pueda realizar investigación. Porque para el burócrata (en el sentido weberiano), si un Profesor de Carrera realiza investigación es una especie de contradictor *in terminis*, porque para ellos un profesor no puede ser investigador.

Sin embargo, el imaginario del PI se relaciona más con la investigación, consideran a la docencia como parte integral del proceso de generación y aplicación del conocimiento. De esta manera, la exigencia de autonomía es intrínseca al trabajo de investigación, pero en términos de emancipación no es radical, puesto que su visión no va más allá de la creación de un Consejo de Investigación,

sin que éste se desvincule del consejo Técnico de la Facultad (mencionamos que en este tipo de organización no es la división académica la que contiene a la Facultad, sino al revés).

Sin embargo, la instauración de un Consejo de Investigación, que está todavía en ciernes, será un hecho inaudito y paradigmático para todas aquellas FES, que quieran favorecer el desarrollo de la investigación. Tal vez no quede en eso, el siguiente paso sería la autonomización presupuestal y de dirección, lo que requeriría la creación de rectorados o vice-rectorías en la estructura de gestión de la UNAM. Lo que apenas se visualiza en el imaginario colectivo de los profesores investigadores.

Tampoco han visualizado formas colectivas de investigación, como los Cuerpos Académicos o lo que en la UNAM se denominan Unidades de Investigación, asociadas a determinados proyectos con financiamiento interno o externo. Estos proyectos se vinculan principalmente con Institutos de Investigación que tiene prioridad en el financiamiento. Tampoco han percibido que es necesario un crecimiento planeado en la planta académica con altos grados de habilitación. Los PI, en realidad están sumergidos no sólo en jaulas de hierro al estilo weberiano, sino también en trampas de la inercia institucional, en tramas de poder, influencia e influyentismo o grupos antagónicos, que suele ocurrir en todas las organizaciones, que no les permiten trascender hacia organizaciones más eficientes y autónomas.

Esto es, los cambios organizacionales con fuerte grado de autonomía y emancipación conllevan procesos de formas de resistencia, de innovación y creatividad, de una fuerte influencia en los ámbitos poiéticos (creatividad) y prolépticos (planes, programas, proyectos) organizacionales, que incorporen propuestas factibles (y hasta no factibles) contra lo dado, lo normal, contra la cultura prevaleciente. Cambios que en un cierto momento parecerían como radicales pero que en realidad son importantes e imprescindibles para el desarrollo universitario, en este caso, de la FES Aragón.

## **Conclusiones**

Como hemos apreciado, en la FES Aragón existe un clima propicio para el cambio organizacional, incluyendo en él a la cultura organizacional de los procesos de investigación. El cambio es imaginado con cierto grado de autonomía al cual hemos denominado de emancipación restringida. Como en muchas organizaciones la atención del cambio radical inicialmente en lo común que afecta a los intereses de la organización o en su caso de los actores; sin embargo, la racionalidad de los actores les permitirá, analizar, comparar y evaluar sus propuestas en una dimensión holística que

si bien el cambio propicie la eficiencia en los procesos de gestión de la investigación, tendrá impacto en las demás funciones sustantivas (docencia, extensión y difusión) e incluso adjetivas de la FES, sin perder sus propósitos de autonomía.

Antes dijimos que “dentro de la visión holística de la Teoría Crítica, la emancipación no podría quedar reducida a lo individual, la emancipación es vista como un proyecto de cambio social...” (Díaz Bustos & Valdivia Altamirano, 2010), aplicable al propósito emancipatorio aragonés.

## Referencias

- Boyer, E. (2003). *Una propuesta para la Educación Superior del futuro*. México Distrito Federal: Fondo de Cultura Económica, FCE.
- Carbajal, L. G. (2014). La Ideología en Paul Ricoeur: Imaginación en el Plano del Sujeto. *An International Review of the Humanities & Social Sciences*, 41-58.
- Díaz Bustos, Y. O. (2012). *Cultura, Gestión y Ámbitos Mitopoiéticos. Un estudio comparativo en instituciones mexicanas de educación superior*. EAE.
- Díaz Bustos, Y. O. (2016). El concepto de Alienación en Castoriadis. *Comentarios Críticos. Primera Parte. Debate económico*(11).
- Díaz Bustos, Y. O., & Valdivia Altamirano, W. F. (2010). Los Critical Management Studies y el Proyecto de Emancipación. [http://deimamx.webcindario.com/catedra/PONENCIAS%20PARA%20CD/MESA\\_MIPYME/MIPYMES\\_P27.pdf](http://deimamx.webcindario.com/catedra/PONENCIAS%20PARA%20CD/MESA_MIPYME/MIPYMES_P27.pdf). Villahermosa, Tabasco.
- Díaz Bustos, Y. O., & Valdivia Altamirano, W. F. (2010). Los Critical Management Studies y el Proyecto de Emancipación. *Ponencia presentada en Quinta Edición de la Cátedra: Agustín Reyes Ponce (2da. sesión) y 4º Coloquio de Investigación de Cuerpos Académicos en las Ciencias Económico Administrativas del 3 al 5 de noviembre de 2010 en la UJAT*. Villahermosa, Tabasco.
- [http://deimamx.webcindario.com/catedra/PONENCIAS%20PARA%20CD/MESA\\_MIPYME/MIPYMES\\_P27.pdf](http://deimamx.webcindario.com/catedra/PONENCIAS%20PARA%20CD/MESA_MIPYME/MIPYMES_P27.pdf)
- Thompson, J. B. (1982). Ideology and Social Imaginary. An Appraisal of Castoriadis and Lefort. *Theory and Society*, 11(5), 659-681.
- Valdivia Altamirano, W. F. (2010). La Universidad en la sociedad del conocimiento y su tercera misión. *Ponencia presentada al XX Coloquio Mexicano de Economía Matemática y Econometría, U. de Guanajuato, Gto., 7 setiembre*.

# **La microempresa mexicana, su reto para crear valor para sus clientes: perspectiva desde la teoría de los recursos y capacidades**

**Ulixes Hernández Ibarra**

*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*

ulixeshi@gmail.com

**Área temática:** Procesos administrativos.

## **Resumen**

En este documento se analizan tres vertientes para la generación de valor por parte de las microempresas mexicanas para sus clientes. El uso de sus recursos, el uso y desarrollo de sus capacidades y la orientación hacia el mercado de la microempresa para crear valor a sus clientes. Se hace una revisión teórica desde la Teoría de los recursos y Capacidades (recursos internos de las microempresas), y complementado con el desarrollo de la Teoría de la orientación hacia el mercado (recursos externos), indispensable para el conocimiento y desarrollo de estrategias de valor para los clientes, analizando diferentes definiciones del concepto de valor y de sus diferentes interpretaciones. Se comparten estadísticas del comportamiento de las microempresas en México, donde queda evidencia de los retos que tienen para mantenerse en el mercado y ser rentables. Después se abordan diferentes perspectivas como principal fundamento de análisis de la toma de decisiones estratégicas del uso de los recursos propios de las microempresas y finalmente se desarrolla la importancia de darle una visión de orientación al mercado a las microempresas, y con esta mezcla de enfoques generar valor para sus clientes.

**Palabras clave:** microempresa, recursos, capacidades, estrategia, valor, orientación al mercado, marketing.

## Introducción

Las microempresas representan una parte muy importante de los agentes económicos que participan en la generación de riqueza y empleo en la mayoría de las economías en el mundo. En México, para el INEGI, una microempresa es aquella que ocupa hasta 10 empleados y el valor de sus ventas netas son hasta 4 millones de pesos al año. Las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) son las organizaciones dominantes en muchos de los países del mundo. En el caso de México, de acuerdo a la *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015*, realizada por el INEGI, del total de poco más de 4 millones de empresas existentes en México a esa fecha, el 97.6% de total corresponden a microempresas, generando el 75.4% del personal ocupado en el país. Una gran parte de las Pymes son de carácter familiar y por lo general no cuentan con certificación en calidad. De hecho, según la misma ENAPROCE 2015, los grandes retos a los que se enfrentan las Pymes son entre otros que sólo el 9.8% de ellas en México en 2015 instrumentaron soluciones e instrumentaron acciones de mejora continua, solo 11.5% capacita a su personal, el 14.7% de su personal ocupado cuenta con educación superior, el 74.5% no utiliza equipo de cómputo y el 73.9% no usa internet, y paradójicamente, el 85.3% de ellas desean que su negocio crezca. Una gran parte de las Pymes en México están enfocada a las actividades de comercio principalmente, seguidas de servicios y manufactura.

Ante estos escenarios de importancia y oportunidades de la Pymes, y debido a lo relevante de la participación de este tipo de empresas como generadores de bienes y servicios, es importante comprender las oportunidades que tienen respecto al uso de sus recursos y capacidades internas, orientadas a la generación de valor a sus clientes. Para los clientes, el *valor percibido* se ha convertido en un diferenciador, y ha evolucionado a representar actualmente una ventaja competitiva, dado un contexto global crecientemente competitivo, y escenarios de gustos y preferencias del mercado cada día más complejos y exigentes, el concepto de valor percibido es evidentemente subjetivo. Su relatividad respecto a la propia percepción de cada cliente obliga a examinar la naturaleza de la relación entre la calidad percibida del servicio como por consumidores y sus determinantes, como por la diferenciación otorgada por las diferentes culturas y circunstancias (Parasuraman,1985).



El concepto de valor comenzó a tener un rol fundamental en el área de mercadotecnia (Holbrook, 1999). Al profundizar en el concepto de valor percibido se han propuesto múltiples perspectivas. Una es la preferencia y evaluación percibida de los atributos del producto, de los atributos de los resultados y de las consecuencias del uso que facilitan alcanzar los objetivos y propósitos del cliente (Woodruff, 1997). Ante la relevancia del concepto de valor percibido para el consumidor, es relevante entender la importancia de la generación de estrategias de valor por parte de las microempresas, y analizar si estas estrategias de valor se han convertido o no en ventajas competitivas para las microempresas, pues como todo negocio, deben su supervivencia y logran mantenerse en el mercado si son más competitivas. Desde la perspectiva económica, la optimización de recursos como una forma de obtención de rentabilidad es prácticamente innegable. Para que una empresa alcance y mantenga sus niveles de competitividad se debe concentrar en las competencias distintivas o ventajas competitivas que desarrolle internamente, y en las condiciones externas que le brindan tanto la industria o sector al que pertenece, como la región-país en la que se ubicada (Cabrera Martínez, López López y Ramírez, 2011).

## **Desarrollo**

Ante los escenarios cada vez más retadores que tienen hoy las microempresas, los recursos productivos con los que cuentan se deben conforman en mayor medida en capacidades que les posibiliten realizar acciones claras con propósitos estratégicos.

La Teoría de los recursos y capacidades es una propuesta donde tienen cabida dos vertientes: la Teoría de los recursos (perspectiva estática) con sus pioneros (Penrose, 1959) y (Andrews, 1971) y la Teoría de las capacidades (perspectiva dinámica). Para Penrose (1959), una empresa es más que una unidad administrativa, es un conjunto de recursos productivos disponibles para los empleados, en un tiempo determinado, en función a una decisión administrativa.

Cuando vemos el proceso de negocio de las empresas, el tamaño que posee es mejor calibrado a través de la medición de los recursos productivos que emplea.

Para Andrews (1971) aquella actividad de la empresa que se realiza singularmente bien, de una mejor manera que las demás será una competencia distintiva, y si esta hace que la empresa sea vista por el mercado como un rasgo diferenciador, la conduce a un escenario de crecimiento y

rentabilidad. Para este mismo autor, la definición de estrategia tiene precisamente este criterio, tomar decisiones gerenciales para hacer uso de esa competencia distintiva y detonarla como ventaja competitiva. Los recursos son entonces las entradas en la operación de la empresa (insumos, equipo, etc.) además de las capacidades y competencias de las personas (Wernerfelt, 1984), y son entonces de hecho fundamentales las decisiones que se toman en el uso y combinaciones de cada una de ellas. A partir de la década de los noventa del pasado siglo, que surgió un nuevo énfasis en el análisis estratégico del por qué dentro de una misma industria se producen diferencias en el desempeño de las organizaciones, y se propuso el Paradigma de la estrategia con enfoque interno basada en los recursos y capacidades que se tienen o deben tener para competir. En esta nueva corriente se visualiza a la empresa como un resultado de sus propios recursos y sus capacidades (Prahalad y Hamel, 1990), y dar su importancia a sus recursos intangibles respecto a potenciar sus ventajas competitivas. Estos recursos no crean valor por sí mismos, sino por su interacción y el de las capacidades organizacionales, y que sean valiosos, su poco grado de sustitución, y su dificultad para imitarse y escasez (Barney, 1991). Con base en lo anterior, las microempresas tienen el reto de orientar todos sus esfuerzos en generar valor a sus clientes.

Para Amit y Schoemaker (1993) la capacidad es la manera en que la organización combina sus recursos para operar alguna parte del proceso del negocio. Y enfatizan la necesidad de tener claridad de la forma en que la organización está capacitada para tomar decisiones sobre la optimización en el uso de sus propios recursos. Los recursos y capacidades son la base de la estrategia de la microempresa en el largo plazo precisamente porque los medios de producción y sus capacidades son los indicadores de la toma de decisiones para el rumbo de la estrategia de la empresa y a la vez son los generadores primordiales de la rentabilidad. Considerando la importancia de la generación de valor para el cliente y el enfoque de la organización en su ventaja competitiva, para Prahalad y Hamel (1995) deben concretarse adicionalmente que su valor sea percibido por los clientes, su oferta única por la empresa y por tanto diferenciarse de la competencia, y que sus ventajas se repliquen en la variedad de su oferta. Con todo esto, la mejor forma de explicar la heterogeneidad del desempeño entre empresas son los factores endógenos, y no los exógenos.

En la Teoría de los recursos, la organización es un conjunto de factores productivos, los cuales definen sus alcances, y son los servicios que ofrecen o la percepción de su valor de uso lo que

determina el crecimiento de la empresa, lo fundamental es el cómo las empresas usan sus propios recursos (Penrose, 1996).

Para la autora anteriormente citada, las ventajas competitivas surgen de la calidad, esquemas de optimización y uso de los recursos propios, y no de factores exógenos. Y en su propuesta sobre la Teoría del Crecimiento de la empresa, enfatiza la importancia de adquirir y organizar el capital humano y todos los recursos para generar utilidad económica al ofrecer bienes y servicios a los clientes. La estrategia de la empresa debe estar enfocada en la consecución permanente del beneficio económico y su mantenimiento, y el éxito dependerá tanto de la ejecución de actividades de gestión y coordinación interna como de la optimización en el uso de sus recursos (Reynoso, 2005). El reto de esta propuesta basada en los recursos y capacidades de la empresa es la necesidad de implementar un cambio de mentalidad dentro de la organización, para obtener cambios auténticos y visibles en la forma de operar el negocio para el logro de competitividad (Suarez e Ibarra, 2012).

### ***La indispensable necesidad de las microempresas de orientarse al mercado.***

De acuerdo con la Teoría de los recursos y capacidades, es fundamental potencializar los recursos propios de la empresa, sin embargo, esto no significa quitar importancia a los factores externos a la organización. Y precisamente un concepto relevante en este contexto donde las ventajas competitivas de las empresas se fortalecen mediante la implementación de actividades que garanticen una constante comprensión de las necesidades de los clientes, es la *orientación al mercado*.

El concepto de *Marketing* ha venido evolucionando en el área académica y empresarial. Ya desde principios de los años cincuenta se comenzaba a determinar que las empresas que implementaran actividades de marketing obtendrían mejores resultados. Este Enfoque consiste en la necesidad de que las empresas puedan contar con un sistema de información que permita conocer y monitorear permanentemente los requerimientos presentes y futuros de los clientes (Kohli y Jaworski, 1993). Con todo este contexto, surge la relevancia del recurso organizativo de las habilidades de marketing, las cuales favorecen el logro de ventajas competitivas. La orientación de marketing se refiere a una cultura en la que las organizaciones se esfuerzan por crear un valor superior para sus

clientes (y un rendimiento superior para el negocio) centrándose en las necesidades del cliente la rentabilidad a largo plazo, porque enfoca a la organización en recopilar continuamente información sobre las necesidades de los clientes objetivo y de los competidores y utilizar esta información para crear un valor de cliente continuamente superior (Stanley y Narver, 1995). Conforme esta orientación iba creciendo, surge como consecuencia de esta cercanía con el mercado el “marketing de relaciones”, que consiste en atraer, mantener e intensificar las relaciones con el cliente y construir confianza. La atracción de nuevos clientes debe verse solo como una fase en el proceso de comercialización. Existe una relación directa entre implementar una orientación hacia el mercado y el logro de beneficios para empresa, especialmente en microempresas. Los factores más importantes deberán ser: respuestas ágiles respecto a cambios en gustos y preferencias, resolución de problemas ante insatisfacciones, estrategias de creación de valor para los consumidores, entre otros (Pelham y Wilson, 1996).

Para Reinartz y Kumar (2003), el impacto de las características de las relaciones con los clientes, determinan en buena medida la duración rentable de la vida útil del negocio, desarrollan un marco de la rentabilidad proyectada de los clientes. Esto es cada vez más determinante en la permanencia de las microempresas. La dinámica del mercado ha estado evolucionando con el tiempo, inicialmente y a partir de 1930 se vivió una lógica comercial en función del intercambio económico con los bienes (tangibles) como la principal preocupación de las transacciones en los negocios, esto es una lógica de bienes dominantes (Goods-Dominants), y posteriormente a partir de 1980 cambió la dinámica de los negocios, y se desarrolló hacia un enfoque que se centra en el intercambio de servicios (Services –Dominants) (Vargo y Lusch, 2004).

Por su parte, Kurul y Oti (2016) mencionan que el avance teórico del marketing como disciplina, y la aparición de diversas subdisciplinas para explicar el nuevo mercado, han desarrollado propuestas de dos formas de comprender a la oferta empresarial: la lógica dominante en bienes y lógica dominante en servicios, como conceptos convergentes que se centran en la co-creación de valor, y que vincula las subdisciplinas del marketing. Los autores antes mencionados proponen el comprender las oportunidades para el dueño del negocio en desarrollar nuevas habilidades y conocimiento, construir relaciones para aprovechar esta posible y crear valor como resultado final.

### ***El reto de la generación de valor***

Para Zeithmal (1984), el valor del producto está basado en el precio, y se define como una evaluación general de la utilidad de una oferta según las percepciones de lo que se recibe y lo que se da. Uno de los conceptos más subjetivos es el de valor percibido. La mayoría de las propuestas de investigación consideran a la calidad percibida, el precio o el riesgo como determinantes del valor percibido.

Para Chang (1994) el valor percibido es la combinación de la calidad percibida de un producto y su precio. Las propuestas conceptuales sobre el valor demuestran una marcada fragmentación (Woodruff, 1997), y sus múltiples significados agregan complejidad a su descripción. El concepto de valor es diferenciado, lo que refleja diferentes concepciones y explicaciones en su definición, ya sea por su interpretación como valor de uso, como valor de transacción, o como valor utilitarista o como valor hedonista (Holbrook, 1999), y que es común que encontremos en la revisión de la literatura diferentes enfoques, pero dependerá del tema de la investigación a realizar el énfasis que se propondrá. Otra corriente propone una definición del valor con mayor influencia con la calidad del producto. De esta manera, para Gale (1994) el valor es la calidad percibida por el mercado, corregida por el precio del artículo.

Para otros autores, el concepto se vuelve más orientado a lo que requiere el cliente. Ejemplo de esto es la propuesta de Woodruff (1997) el valor es la preferencia y evaluación percibida de las cualidades del producto, de las condiciones de los resultados y de los resultados de la utilización que facilita alcanzar los objetivos y propósitos del cliente cuando lo usa. El valor es la valía en términos monetarios de los beneficios técnicos, económicos, de servicio y sociales que recibe el comprador a cambio del precio que paga (Anderson, 1995).

Para Slater y Naver (2000) el valor son los beneficios para el cliente asociados con el ciclo de vida del producto o servicio, exceden sus costos para el cliente. El valor es la relación (diferencial) existente entre la oferta de una empresa y su precio considerado por el cliente, contra la oferta y precios de una empresa competidora (Kothandaraman y Wilson, 2001). Para Afuah (2002), el valor percibido resulta de como los consumidores miden la respuesta respecto de su contribución a la utilidad o placer que le reporta al cliente. Se trata de un concepto subjetivo que varía: entre clientes, por lo tanto, es una percepción de cada cliente en función de lo que han recibido respecto a lo que ha dado (Parasuraman, 1997). Por otro lado, para Chen y Dubinsky (2003) se trata de una percepción del consumidor de los beneficios netos obtenidos en el intercambio con los costos

realizados por el logro de los beneficios deseados. El valor percibido es la valoración neta de los clientes de los beneficios percibidos acumulados de una oferta, basada en los costos que están dispuestos a absorber por a las necesidades que buscan satisfacer (Kumar y Reinartz, 2003).

La comprensión del concepto de valor percibido por el cliente se ha complicado en tanto que el juicio de valor depende de múltiples factores (precio percibido, beneficio percibido, precio monetario, precio psicológico y precio no monetario), además de que obviamente la percepción está en función de cada comprador, y las respuestas obtenidas a los estímulos percibidos serán diferentes respecto al mismo estímulo. (Baby y Londoño, 2005). El proveer adecuadamente de capital intelectual permite a la empresa desarrollar innovaciones y hacerlas llegar al mercado (Hermans y Kauranen, 2005). Lo que prevalece en el mercado es que los productos tienden a parecerse o a imitarse con mucha rapidez, por ello, la diferenciación debe orientarse en las experiencias emocionales durante el contacto con el cliente, por medio de una mayor flexibilidad de los productos que ofrece para satisfacer los aspectos que el cliente más valora (Schmitt, 2011). El valor para el consumidor es un elemento dual, y una de los retos más relevantes en marketing es crear y comunicar valor a los clientes, con esto se promueve su satisfacción, su lealtad y la rentabilidad. La creación, gestión y medición de valor percibido es fundamental para la empresa. Por otro lado, los clientes en contraparte dan valor por distintas formas de compromiso hacia la organización (Kumar y Reinartz, 2016).

La Teoría de recursos y capacidades, al igual que muchas otras, han coincidido en que parte fundamental de la estrategia de la empresa debe basarse en la generación de valor para el cliente, ofrecer al mercado un producto o servicio para que los clientes satisfagan necesidades, cumplan sus deseos o eviten sus temores, y en contraprestación a ello se desprendan de un recurso económico. Para Levitt (1960), lo primero a realizar por una empresa es identificar lo que los clientes requieren, y así entender las necesidades que se deben satisfacer y con ello lograr rentabilidad. Se iniciaron entonces propuestas de gestión del valor al cliente que incorporan la coordinación entre áreas funcionales para crear las condiciones necesarias para crear valor a los clientes y en general a todos los agentes de la cadena de valor, incluyendo la propia empresa (Narver y Slater, 1990). El uso estratégico del estudio del valor ha sido reconocido por los investigadores en marketing (Holbrook, 1999; Day, 1994), de hecho, proponen la gestión del valor del cliente como una herramienta clave para el éxito en los mercados. Las empresas actuales

comenzaron a comprender la importancia de contar con un área funcional que se responsabilizara de la gestión del valor. La esencia del área de mercadotecnia de una empresa está en la transacción, definida como el intercambio de valores entre dos partes (Kotler, 2007).

Para Zorfas y Lemmon (2016) la forma más efectiva de maximizar el valor para el cliente es ir más allá de la mera satisfacción del cliente y conectarse con los clientes a nivel emocional - aprovechando sus motivaciones fundamentales y cumpliendo sus metas profundas. Las empresas se conectan con las emociones de los clientes, la recompensa puede ser enorme (Magids, Zorfas y Leemon, 2015). Los clientes ahora interactúan con empresas a través de innumerables puntos de contacto en múltiples canales y medios, y las experiencias de los clientes son más sociales en naturaleza. Estos cambios requieren que las empresas integren múltiples funciones comerciales, e incluso socios externos, en la creación de entregar experiencias positivas al cliente (Lemon y Verhoef, 2016)

Para McClymont & Jocusen (2003) existen tres tipos de estrategias para incrementar el valor de los clientes: la estrategia pasiva (esperar que la mayor cantidad de su mercado objetivo responda a esos esfuerzos de marketing), la estrategia activa (identifican a sus mejores clientes y los satisfacen de acuerdo con sus características) y la estrategia científica (cuando usan modelos matemáticos para seleccionar al cliente). La estrategia empresarial persigue crear valor para la empresa y para lograrlo dependen no sólo de sus propios recursos y capacidades organizativas, sino que también están en manos de las percepciones de sus clientes y de su reacción ante la oferta de valor de la empresa frente a la de las empresas competidoras. Esto permite plantear este estudio sobre la creación de valor desde el punto de vista interno, de lo que acontece en la propia empresa para así poder desarrollar una capacidad que le permita crear valor; y luego entender la visión externa de los clientes, ya que son éstos los que determinan la posibilidad y el grado de apropiación de valor por parte de la organización que lo crea y lo pone a disposición del mercado. Para Eaves (2010), la creación de valor para el cliente es una interacción entre el valor que ofrece la organización al mercado y el valor que desea obtener el cliente, y es fundamental buscar el elemento de diferenciación para cualquier empresa que permita ofrecer productos y servicios de valor para el cliente y de brindarle soluciones que no encontrará en la competencia, lo que a su vez justificará un incremento de precio.

## Conclusiones

Las microempresas mexicanas tienen grandes retos que afrontar para mantenerse en el mercado y lograr la lealtad de sus clientes. Es importante maximizar el uso de los recursos y capacidades internas de las microempresas dadas las limitaciones que tienen, y darle un uso estratégico al estudio del valor que ofrecen a sus clientes. La relación directa y positiva entre satisfacción y valor percibido, y en consecuencia de la fidelidad y la recomendación de los clientes se basan mucho en la orientación al mercado de las microempresas y ponen de manifiesto la importancia de la medición de la satisfacción de los clientes en base a sus requerimientos y sus percepciones de obtención de valor.

Las estrategias que implementen las microempresas en los entornos cada vez más competitivos y cambiantes de hoy deben estar basadas en las ideas que crean valor sobre las que operan. El uso de herramientas como la evaluación de la satisfacción y el valor percibido constituyen una ventaja competitiva para las mipymes. La falta de visión de largo plazo debe cambiar por un pensamiento más estratégico dirigido a tomar decisiones que aseguren el éxito de las mipymes en México.

## Referencias

- Afuan, A. (2002). Mapping technological capabilities into product markets and competitive advantage: the case of cholesterol drugs. *Strategic Management Journal*, 23(2), 171-179
- Aguilera Enríquez, Luis; González Adame, Martha; Rodríguez Camacho, Rodrigo; (2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Investigación y Ciencia*, Sep-Dic, 39-48.
- Anderson, J.C. (1995) "Relationships in business market: exchange episodes, value creation, and their empirical assessment". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 346-350.
- Andrews, K.R. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, IL: D-JI
- Ansoff, H.L., *Corporate Strategy*, NY; McGraw Hill Publishing Company, 1965.
- Baby M., J., & Londoño J., J. (2008). Las P 's de Mercadeo. *Algunas precisiones*. *AD-minister*, (12), 149-161
- Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*. Vol. 17, No.1,99-120.
- Bernd Schmitt (2011); *Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights*, *Foundations and Trends in Marketing* Vol. 5, No. 2, 55–112.



- Bigné, J. E., Moliner, M. A., y Callarisa, L. J. (2000). “El Valor y la Fidelización de Clientes: Una Propuesta de Modelo Dinámico de Comportamiento”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9, nº 3, 65-78.
- Blázquez Santana, Félix; Dorta Velázquez, José Andrés; Verona Martel, María Concepción; (2006). Concepto, perspectivas y medida de crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración*, enero-junio, 165-195.
- Bueno, E., y Salvador, M., & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de Economía Aplicada*, 26, 43-63.
- Cabrera-Martínez, A., López-López, P. y Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Documentos de investigación. Administración de Empresas* (Núm. 4).
- Chang, TZ; Wildt, AR (1994) “Price, product information and purchase intention: An empirical study”, *Journal Academy of Marketing Science*, 22(1), 16-27.
- Cheung y E. Kurul and A.H. Oti; (2016). A case study of hybrid strategies to create value for a contracting business in the education sector in England and Wales; *Journal Construction Management and Economics*, 34, 4-5
- Groonroos, C. y Ravald, A. (2010). Service as business logic: implications for value creation and marketing; *Journal of Service Management* 5,22
- Corfman, K. P. (1987): “Comparability and comparison levels used in choices among consumer products”, *Journal of Marketing*, 28 (3), 368-374.
- Day, G., (1994). “The Capabilities of Market Driven Organizations”, *Journal of Marketing*, 58, 4, 1994, 3-52
- Eaves, A. 2010. El valor de una solución completa y real para el cliente. Ediciones Deusto. Planeta De Agostini Formación. Barcelona
- Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (2015); INEGI.
- Fuentes Jiménez, P. (2010). La orientación al mercado: evolución y medición de un enfoque de gestión que trasciende al marketing. *perspectivas*, (25), 25-83.
- Gale, B.T (1994) “Managing customer value: creating quality and service that customers can see”. The Free Press. Nueva York.
- Guerras, L. A., y Navas, J. E. (2007). La dirección estratégica de la empresa: Teoría y aplicaciones. Thomson-Civitas, 249-250
- Hermans, R. y Kauranen, I. (2005). Value Creation Potential of Intellectual Capital in Biotechnology: Empirical Evidence from Finland. *R&D Management*, 35(2), 171
- Holbrook, M.B 1999. “Introduction to Consumer Value” and “Conclusions,” in Morris B. Holbrook (ed.), *Consumer Value: A Framework for Analysis and Research*, 1–28 and 183–97. London, United Kingdom: Routledge
- Kay John (1995); *Fundamentos del éxito empresarial: el valor añadido de la estrategia*; Num. 8, 225-229.

- Kholi K. Ajay y Jaworski J. Bernard; (1993); Market Orientation: Antecedents and Consequences; Journal of Marketing, Vol 57, 53-70
- Kothenadaraman, P; Wilson, DT (2001) "the future of competition value creating networks", Industrial Marketing Management, 30 (4) 381-389.
- Kurul y Oti; (2016). A case study of hybrid strategies to create value for a contracting business in the education sector in England and Wales; Construction Management and Economics, Vol. 34, 335–352
- Landroquez, Castro y Carrión; (2011). Creando capacidades que aumenten el valor para el cliente; Vol. 17, (2); 69-87.
- Levitt, T. (1960) Marketing Myopia. Harvard Business Review 38, no. 4: 45-56
- Lemon y Verhoef; Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey; 2016; Journal of Marketing of American Marketing Association; 80; 69-96.
- Liem Viet Ngo, Aron O' Cass, (2011) "The relationship between business orientations and brand performance: A cross-national perspective", Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 23 Issue: 5, 684-713
- McClymont, H. & Jocumsen, G. J Database Mark Cust Strategy Manag (2003) 11: 135.
- Magids, Zorfaf y Leemon (2015). The New Science of Customer Emotions, Harvard Business Review 66–74, 76.
- Mcdougall, GHP. y Levseque, T. (2000) "Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation". Journal of services marketing. 14, (5), 392-410.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implication for future research. Journal of Marketing, 49, 41-50.
- Pelham, A. M. y Wilson, D. T. (1996): "A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance", Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 24, nº 1, 27-43.
- Pensore, E. T. (1996). Growth of the Firm and networking, in International Encyclopaedia of Business and Management, London, Routledge Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1990), The core competence of the corporation, Harvard Business review, 68 (3), 79-93.
- Reynoso, C. F. (2005). La teoría de recursos y capacidades, fundamentos microeconómicos. Guadalajara: Universidad de Guadalajara
- Rust, R.A. & Oliver, R.L. (1994). Service Quality. New Directions in Theory and Practice. California: Sage Publications.
- Stanley F. Slater and John C. Narver; (1995); Market Orientation and the Learning Organization; Journal of Marketing, Vol. 59, No. 3, 63-74
- Suarez e Ibarra (2012) "La Teoría de los Recursos y las Capacidades. Un Enfoque actual de la Estrategia Empresarial"; Universidad de Matanzas Cuba
- V. Kumar and Werner Reinartz (2016), "Creating Enduring Customer Value," Journal of Marketing, 80 (6), 36-68.

- Valenzuela Fernández, Leslier Maureen; García de Madariaga Miranda, Jesús; Blasco López, María Francisca; (2006). Evolución del marketing hacia la gestión orientada al valor del cliente: revisión y análisis. *Theoria*, 99-105.
- Viscarri C. Jesús; (2011). Modelo de creación de valor para el cliente; ANFECA
- Wedel y Kannan (2016). Marketing Analytics for Data-Rich Environments. *Journal of Marketing*: November 2016, Vol. 80, No. 6, 97-121.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5:171-180.
- Zeithaml, VA (1984) “Issues in conceptualising and measuring consumer response to price”. *Advances in Consumer Research*, 11. 612-616
- Zorfias y Lemmon (2016). An Emotional Connection Matters More Than Customer Satisfaction; *Harvard Business Review* 2–5, 76.
- Zott, C. y Amit, R. (2007), “Business Model Design and the Performance of Entrepreneurial Firms”, *Organization Science*, Vol. 18, núm. 2, 181–199.

# **ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, DE OPERACIONES Y CALIDAD**

# Revisión de la Literatura sobre Análisis Social de Ciclo de Vida (SLCA)

**Miriam Sacnieté Jara Pardo**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Zona Media*  
misaja032507@gmail.com

**Julio César Contreras Jiménez**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Zona Media*  
julio.contreras@uaslp.mx

**Área temática:** Administración  
de la Producción, de  
Operaciones y Calidad.

**Resumen**

El ciclo de vida de un producto involucra los flujos de materiales, energía y dinero necesarios para la obtención, uso y disposición final del mismo. En cada etapa del ciclo de vida, se tienen efectos económicos, sociales, políticos y ambientales, en diferentes grados. La medición de los impactos ambientales es uno de los fines del llamado Análisis de Ciclo de Vida, el cual se enfoca a recabar inventario de salidas y entradas que tengan un efecto en el entorno, tal como se van generando en los procesos de fabricación, distribución, uso y vida final de un producto dado. En el caso de los impactos sociales, existen herramientas para identificarlos, y dada la complejidad para la medición se han ideado diferentes herramientas. La United Nations Environment Programme (UNEP), adaptó el modelo de evaluación del Análisis de Ciclo de Vida de Benoit, y en el cual se propone un modelo de evaluación social del ciclo de vida en una herramienta denominada Social Life Cycle Assessment (SLCA). En este trabajo se presenta este modelo, y se exponen las algunas importantes experiencias documentadas en Asia, Latinoamérica y Europa. La investigación es de tipo exploratoria retrospectiva, debido a que se indagó sobre el tema del Análisis del Ciclo de Vida y sus impactos. La recopilación de información estuvo basada en una revisión de literatura acerca del tema en las bases de GreenDelta, Life Cycle Initiative, ScienceDirect, Redalyc y Scielo, así como en las fuentes de información relacionadas con el Análisis de Ciclo de Vida (ACV).

**Palabras clave:** ciclo de vida, evaluación social, UNEP/SETAC.

## Introducción

Los primeros estudios del Análisis del Ciclo de Vida surgen a finales de los años 60 y actualmente, se encuentra estandarizado según la norma ISO 14040, con una estructura de 4 etapas: (1) La formulación del Objetivo y alcance del estudio, (2) El Análisis del Inventario, (3) Análisis del Impacto y (4) La Interpretación.

Jolliet (2003) concibió al ACV como una metodología de evaluación de impacto del ciclo de vida que está en función del alcance de los impactos ambientales, esto es, puede haber estudios en que se estiman efectos a largo plazo y otros a relativamente corto plazo. La propuesta de categorías de Jolliet se denomina Impact 2002+ y propuso que los impactos ambientales se clasifiquen en cuatro tipos de daños: salud humana, calidad del ecosistema, cambio climático y recursos.

Cruz (2009) definió al ACV como un método para analizar y evaluar los efectos y cargas ambientales, sociales y económicas causados por un producto, proceso o actividad durante su ciclo de vida completo, y constituye una herramienta integral orientada hacia el producto y analiza las consecuencias potenciales que el mismo pueda causar para el medio ambiente a lo largo de su ciclo de vida. Sin embargo, la gran parte de los autores sobre este tema coinciden en que el ACV está limitado a la evaluación ambiental, prácticamente.

Benoit (2007) afirmó que el ciclo de vida de un producto puede evaluarse en sus impactos económicos, sociales y ambientales, con una propuesta en que se establecen un conjunto de categorías y subcategorías, donde están involucrados los principales actores que están afectados por cada una de las actividades que se realizan para la obtención de un producto hasta su disposición final. Esta propuesta se basa en la relación siguiente:

$$LCSA = LCA + LCC + SLCA$$

Donde,

LCSA, es la suma de todos los impactos del ciclo de vida

LCA, o ACV, es la suma de los impactos ambientales

LCC, es la suma de los costos del ciclo de vida del producto o servicio

SLCA, es la suma de los impactos sociales del ciclo de vida del producto o servicio.

Aunque no está normado por la ISO, a nivel mundial existen organizaciones que contribuyen al estudio de los impactos sociales del ciclo de vida, tales como la UN Global Compact, la OECD, la ISO (26000) y la GRI (Global Reporting Initiative).

## **Metodología**

El modelo, antes mencionado de Benoit y adaptado por la UNEP/SETAC, está basado en un conjunto de variables, a través de las cuales se puede dimensionar el impacto social del ciclo de vida de un producto.

En primera estancia, se considera que es esencial contar tanto a los actores como a las categorías de impacto relevantes. De esta manera, se tiene un total de cinco actores con sus respectivas subcategorías, así como como indicadores de punto medio y punto final que componen los indicadores de inventario. Las cinco categorías de impacto que menciona la UNEP/SETAC (2009) son:

- I. Trabajadores/empleados.
- II. Comunidad local.
- III. Sociedad (nacional/global).
- IV. Consumidor.
- V. Cadena de valor

En la Tabla 1, los diferentes enfoques de SLCA se presentan las categorías de impacto y los indicadores correspondientes. La diferencia en el tipo de indicadores se refiere a la ubicación de los indicadores en la vía de impacto. Por ejemplo, la creación de empleo normalmente no se considera una meta en sí misma, sino que, al contribuir al ingreso familiar, puede mejorar las condiciones de salud de la familia, lo que puede considerarse como un objetivo final. En este ejemplo, la creación de trabajos podría considerarse un indicador de punto medio y la condición de salud como el indicador de punto final. Los dos tipos de indicadores están en principio vinculados por una vía de impacto que describe la relación causa-efecto entre punto medio y punto final, pero esta relación es a menudo difícil de expresar.

A lo largo de los años ha sido necesario crear algunas categorías de impacto generalizadas inspiradas en la *Global Reporting Initiative* (2007), reduciendo así la complejidad original. Debido

a la estrecha relación entre varias de las categorías de impacto, y debido a la descripción superficial de los indicadores en la documentación, la categorización de los indicadores puede ser discutible.

Como señalan Nazarkina y Le Bocq (2006), los indicadores se definen generalmente a nivel de la organización y no a nivel del individuo. Por ejemplo, los conflictos individuales entre el gerente y los empleados no se consideran. También es notable que las categorías de impacto que sólo permiten puntuaciones negativas sean predominantes en los enfoques basados en el punto medio.

**Tabla 1. Categorías de impacto e indicadores de punto medio.**

| Categorías de impacto   | Número de indicadores, cuantitativos/descriptivos (c/d): |               |            |          |          |             |        |                     |               |                |
|---|--|---------------|------------|----------|----------|-------------|--------|---------------------|---------------|----------------|
|   | Cañequé  | Dreyer et al. | Flysjö     | Gauthier | Hunkeler | Griebhammer | Méthot | Nazarkina & Le Bocq | Shmidt et al. | Spillemaeckers |
| <b>Derechos humanos</b>   |  |               |            |          |          |             |        |                     |               |                |
| No discriminación, incluidos indicadores sobre la diversidad, como la composición de los empleados en todos los niveles según el sexo, el grupo de edad, los trabajadores discapacitados, los trabajadores a tiempo parcial y otras medidas de diversidad | 10,c   | 1,c           | 3,c        | 1,d      |          | 1,d         | ?c     | 4,c                 | 5,c           | 2,c            |
| Libertad de asociación y negociación colectiva  |  | 1,c           | 1,d        |          |          | 1,d         | ?c     | 1,c                 | 1,c           | 8,c            |
| Trabajo infantil, incluido el trabajo infantil peligroso  |  | 1,c           | 1,d        |          |          | 1,d         |        | 1,c                 | 1,c           | 3,c            |
| Trabajo forzoso y obligatorio   |  | 1,c           | 1,d        |          |          | 1,d         |        | 1,c                 | 1,c           | 3,c            |
| <b>Prácticas laborales y condiciones de trabajo decente</b>   |  |               |            |          |          |             |        |                     |               |                |
| Salarios, incluyendo igual remuneración en grupos diversos, pago regular, duración y estacionalidad del trabajo y salarios mínimos  | 3,c  |               | 6,c<br>1,d |          |          | 2,d         | ?c     | 4,c                 | 1,c           | 5,c            |
| Beneficios, incluyendo el apoyo de la familia para los productos básicos y las instalaciones de la fuerza de trabajo  |  |               | 1,d        |          | 1,c      | 1,d         |        | 6,c                 | 4,c           |                |
| Condiciones físicas de trabajo, incluyendo tasas de lesiones y muertes, molestias,  | 2,c  | 1,c           | 2,c<br>3,d | 1,d      |          | 1,d         | ?c     | 4,c                 | 6,c           | 9,c            |



|   |     |  |     |     |  |      |    |      |     |     |
|---|-----|--|-----|-----|--|------|----|------|-----|-----|
| facilidades basales y distancia al lugar de trabajo   |     |  |     |     |  |      |    |      |     |     |
| Condiciones de trabajo psicológicas y organizacionales, tales como horas máximas de trabajo, acoso, vías de comunicación verticales y bidireccionales, comité de salud y seguridad, satisfacción laboral y contratos de trabajo   |     |  | 1,d | 1,d |  | 2,d  |    | 10,c | 1,c | 8,c |
| Formación y Capacitación de los empleados   | 2,c |  | 2,d | 1,d |  | 1,d  | ?c | 6,c  | 1,c | 2,c |
| <b>Sociedad</b>   |     |  |     |     |  |      |    |      |     |     |
| Corrupción, incluidos los incidentes / informes de prensa sobre fraude, corrupción y fijación ilegal de precios, y violación de los derechos de propiedad.  |     |  |     | 1,d |  | 2,d  |    | 2,c  | 1,c |     |
| Apoyo al desarrollo y acciones positivas hacia la sociedad, incluida la creación de empleo, apoyo a los proveedores locales, apoyo general a los países en desarrollo, inversiones en investigación y desarrollo, infraestructura y programas de educación comunitaria local    |     |  | 1,c |     |  | 12,d | ?c | 12,c | 8,c | 5,c |
| La aceptación de la comunidad local, como las quejas de la sociedad, y la presencia de canales de comunicación  |     |  |     | 1,d |  |      | ?c | 4,c  | 1,c | 5,c |
| Garantizar el compromiso con los temas de sostenibilidad desde y hacia los socios comerciales   |     |  |     |     |  | 2,d  |    |      |     | 6,c |
| <b>Responsabilidad del producto</b>   |     |  |     |     |  |      |    |      |     |     |
| Integración de las preocupaciones de salud y seguridad del cliente en el producto, tales como contenido de contaminantes / nutrientes, otras amenazas / beneficios para la salud humana (incluyendo grupos especiales) debido al uso del producto y sistema de manejo de quejas |     |  | 2,c | 1,d |  |      |    |      | 5,d | 1,c |
| Información sobre el producto a los usuarios, como etiquetado, información sobre ingredientes, origen, uso, peligros potenciales y efectos secundarios.   |     |  |     |     |  |      |    |      | 1,c | 2,c |
| Las comunicaciones de marketing, como las directrices éticas para los anuncios  |     |  |     |     |  |      |    |      | 1,d |     |

Los números, d, y c en la Tabla se refiere a los números de indicadores incluidos en la categoría de impacto dado, y si los indicadores son descriptivos (cualitativos) o cuantitativos.

**Fuente: Jørgensen et al. (2008).**

## Alcances y limitaciones

El presente estudio indagará en el modelo de evaluación social del ciclo de vida, en experiencias alrededor del mundo basadas en el modelo de la UNEP/SETAC. No obstante, en la mayoría de las investigaciones se puede observar que dicho modelo se implementa en países desarrollados, sin mencionar que hay poca investigación acerca del modelo de evaluación del análisis social del ciclo de vida, por lo cual se considera necesario plantear su aplicabilidad en México.

## Conclusiones

La evaluación de los impactos sociales realizada a partir del SLCA permite tener una idea general acerca del nivel de impacto en cada eslabón de la cadena de valor. Esta metodología puede adaptarse al contexto de los productos y servicios en México, e incluso puede adaptarse el conjunto de actores que están involucrados en las categorías que utiliza la UNEP/SETAC. Falta analizar el costo de la realización de una evaluación de este tipo, y analizar la viabilidad de integrar otra herramienta, o simplificar la existente, de tal manera que se desarrolle un nuevo modelo más accesible para el tomador de decisiones.

## Referencias

- Benoit, C., Parent, J., Kuenzi, I., & Revéret, J. P. (2007). Presentation: Developing a Methodology for Social Life Cycle Assessment: The North American Tomato's CSR case. *3rd. International Conference on Life cycle management*. Zürich, Switzerland.
- Ciroth, A., & Franze, J. (2011). *LCA of an Ecolabeled Notebook - Consideration of Social and Environmental Impacts along the Entire Life Cycle*. Berlín: Green Delta.
- Cruz Núñez, G. (2009). Evaluación del impacto mundial de la elaboración de dos productos alimenticios en Cuba usando la herramienta Análisis de Ciclo de Vida (ACV). *REDVET. Revista Electrónica de Veterinaria [en línea]*.
- GrieBhammer, R., Buchert, M., Gensch, C., Hochfeld, C., Manhart, A., Reisch, L., y otros. (2007). *PROSA - Product Sustainability Assessment - Guideline*. Oko-Institute.
- Jolliet, O. M. (2003). Impact 2002+: A new Life cycle impact assessment methodology. *International Journal of Life Cycle Assessment*. En O. M. Jolliet, *Impact 2002+: A new Life cycle impact assessment methodology. International Journal of Life Cycle Assessment* (Vol. 8, págs. 324-330).
- Jørgensen, A., Le Bocq, A., Nazarkina, L., & M., H. (2008). Methodologies for Social Life Cycle Assessment. *International Journal of Life Cycle Assessment*, 96-103.

- Klopffer, W. (2008). Life cycle sustainability assessment of products. *International Journal of Life Cycle Assessment*, 13, 89-95.
- Umair, S., Björklund, A., & Ekener, P. E. (2014). *Social impact assessment of informal recycling of electronic ICT waste in Pakistan using UNEP/SETAC guidelines*. CESC, Division of Environmental Strategies Research.
- UNEP/SETAC. (2009). *Guidelines for Social Life Cycle Assessment of Products*, United Nations Environment Programme.

# **ECONOMÍA, FINANZAS Y CONTABILIDAD**



# **Desarrollo de Competencias Financieras a partir del uso de Herramientas Tecnológicas**

**Karla Patricia González Magaña**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
karla.15000@gmail.com

**Armando Sánchez Macías**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
armando.sanchez@uaslp.mx

**Laura Araceli López Martínez**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
araceli.lopez@uaslp.mx

**Edgar Alejandro Berrospe Ochoa**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
edgar.berrospe@uaslp.mx

**Área temática:** Economía, Finanzas y Contabilidad

## **Resumen**

Las competencias financieras se pueden concebir como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y estrategias que permiten conocer y entender los conceptos financieros, así como hacer frente a la participación en la vida económica y con ello poder tomar decisiones eficaces, de aquí se deriva la importancia de presentar un panorama acerca de las competencias financieras que poseen los microempresarios en el municipio de Salinas a partir de un diagnóstico de estas. Para ello se realizara una investigación cuantitativa con enfoque mixto, transversal, no experimental y descriptiva ya que se busca hacer una caracterización de los sujetos de estudio, conocer sus percepciones acerca del sistema financiero y frecuencia de uso de estos servicios, así mismo se determinara el nivel de dominio de las competencias; con lo anterior, se espera encontrar oportunidades de mejora y contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las competencias financieras de los microempresarios del municipio a través del desarrollo de una capacitación mediante el empleo de herramientas tecnológicas.

**Palabras clave:** educación financiera, cultura financiera, herramientas tecnológicas.



## **Introducción**

El uso de servicios y productos financieros impulsa el crecimiento económico en las economías emergentes y avanzadas; mediante una contribución a reducir la pobreza, el desarrollo sostenible y el progreso de la sociedad (García, Grifoni, López, & Mejía, 2013), es por ello por lo que resulta de suma importancia el estudiar los niveles de inclusión financiera y más aún el conocer el nivel de competencias que poseen los individuos que utilizan estos servicios. Según el Global Findex (Banco Mundial, 2016), informe que mide el progreso en materia de inclusión financiera, en su edición de 2014, el 51% de los habitantes adultos (15 años o más) de América Latina y el Caribe tiene una cuenta bancaria, frente a un 39% en 2011, pero, aunque este avance es importante, todavía 210 millones de adultos siguen sin estar bancarizados. Estos representan el 10% de un total de 2 millones de personas que aún no utilizan los servicios financieros a nivel mundial. El acceso de los hogares más pobres está por debajo del promedio mundial de las economías en desarrollo que es del 48% y el acceso es irregular pues los municipios más pobres y rurales son los que muestran mayor rezago.

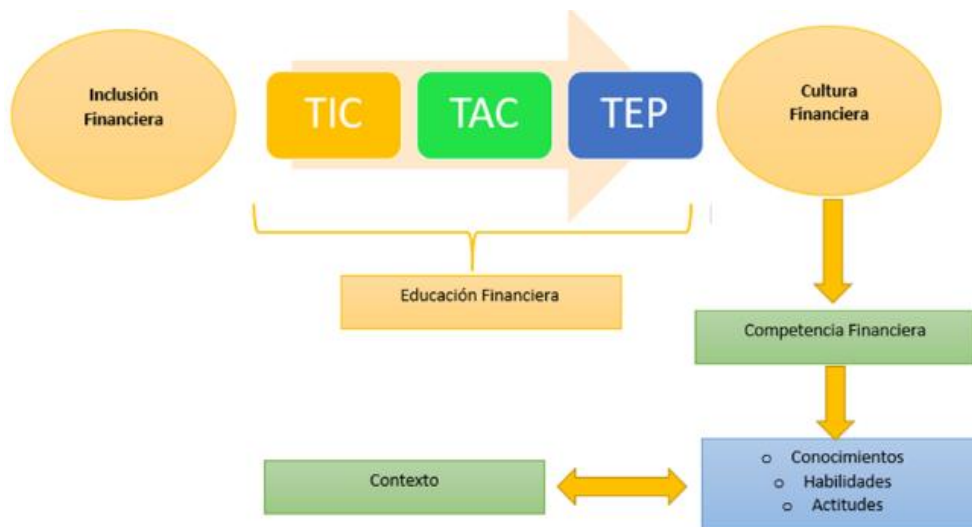
Existen deficiencias en la inclusión financiera y es que de acuerdo al Microscopio Global 2016, que analiza el entorno regulatorio e institucional para la inclusión financiera, México presenta una puntuación de 60 (en una escala de 0 a 100) en 2016 presentando una diferencia de 2 puntos menos en comparación a 2015. Solo el 29% de la población más pobre tiene una cuenta crediticia, comparada con el 50% que la tiene en América Latina (EIU, 2016).

Salinas es un Municipio perteneciente al estado de San Luis Potosí, ubicado en el Altiplano oeste. Según el INEGI (2010) se encuentra clasificado como un municipio urbano medio, se llevan a cabo diversas actividades económicas siendo el sector terciario (comercio y servicios) el que tiene mayor población ocupada representando un 58.7% hasta 2010. La mayoría de las empresas establecidas en Salinas son microempresas las cuales contribuyen al desarrollo económico del municipio debido a su capacidad para generar empleos, flexibilidad y adaptabilidad. No existe un diagnóstico que permita identificar el nivel de las competencias financieras en la población, en específico en los microempresarios quienes generan una buena proporción de los empleos en el municipio por lo que el objetivo de la presente investigación es caracterizar el nivel de competencias financieras para identificar las oportunidades de mejora y a partir de ello crear un programa de capacitación acorde a las necesidades detectadas.

A continuación, se describen los conceptos centrales (competencias, educación, inclusión y cultura financiera), el cómo las tecnologías de información y comunicación que influyen en la formación del individuo para el desarrollo de competencias y por último se aborda el cómo se evalúan las competencias financieras en los individuos.

El Consejo Nacional de Inclusión Financiera (Conaif), define la inclusión financiera como el acceso y uso de servicios financieros formales dentro de una regulación apropiada que garantice esquemas de protección al consumidor y promueva la educación financiera para mejorar las capacidades financieras de todos los segmentos de la población (Conaif, citado por García de Alba Carrillo & González Núñez, 2014). La cultura financiera relaciona a la sociedad con el ambiente financiero desde el concepto de finanzas personales hasta el manejo y aprovechamiento de los recursos y servicios que ofrece el sistema financiero formal (Briano Turrent, Quevedo Monjarás, & Castañón Nieto, 2016). En este sentido, es necesario mejorar la comprensión de los productos financieros, los conceptos y los riesgos y, a través de información, instrucción y/o el asesoramiento objetivo, desarrollar las habilidades y confianza para ser más conscientes de los riesgos y oportunidades financieras; a esto se le llama educación financiera (García, Grifoni, López, & Mejía, 2013). Una apropiación adecuada de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Tecnologías del Aprendizaje y Conocimiento (TAC) así como las Tecnologías del Empoderamiento y la Participación (TEP) precisa el desarrollo de competencias y la construcción del saber a partir del uso reflexivo de estas. Dicho saber, será completamente explícito y deberá permitir a los individuos conocer las distintas formas de utilizar estas tecnologías para conseguir objetivos específicos, especialmente a aquellos orientados al desarrollo de un pensamiento crítico e ilustrado para analizar las ofertas financieras, realizar una adecuada planeación y gestión de sus deudas, gastos e inversiones (Yankovic, 2010; Zapata y Morales, 2016; Sánchez, Gutiérrez y Gutiérrez, 2017). Lo anterior contribuye a la formación de una cultura financiera que incluye los hábitos y costumbres para administrar, incrementar y proteger su patrimonio (Amezcu García, Arroyo Grant, & Espinosa Mejía, 2014). En este sentido, los individuos desarrollan las competencias financieras pues comprenden conceptos financieros y desarrollan habilidades de motivación y confianza para aplicar esos conocimientos (Yankovic, 2010) de acuerdo con el contexto en el cual se desenvuelven. Lo anterior se puede resumir en la figura 1.





**Figura 1. Modelo para la construcción de las Competencias Financieras a través de Herramientas Tecnológicas.**  
**Fuente: Elaboración Propia.**

Por otro lado, el *Programme for International Student Assessment* o PISA por sus siglas en inglés, considera que para evaluar el nivel de competencia de los individuos es importante enmarcar cuatro áreas de contenido de la competencia financiera: dinero y transacciones, planificación y gestión de las finanzas, riesgo y beneficio y panorama financiero; además menciona cuatro categorías de proceso: identificar información financiera, analizar información en un contexto financiero, valorar cuestiones financieras y aplicar el conocimiento y la comprensión financiera. Los contextos, también son base importante para la toma de decisiones sobre cuestiones financieras, por ello señala tres contextos importantes: educación y trabajo, hogar y familia y el personal (OCDE, 2012). Lo analizado hasta ahora sirve de base para el desarrollo metodológico del presente estudio.

## **Métodología**

La investigación que se realizará será de tipo cuantitativo con enfoque mixto, descriptivo, no experimental, de tipo trasversal, dentro de este marco se pretende realizar de acuerdo a las variables de estudio un diagnóstico acerca de las competencias financieras de los microempresarios en Salinas, SLP y a partir de ello crear una capacitación para microempresarios a partir del uso herramientas tecnológicas. Tendrá un enfoque mixto pues para el análisis del contexto en el cual se encuentran inmersos los sujetos de estudio se analizarán variables cuantitativas y cualitativas. Es un estudio descriptivo ya que busca especificar las características o perfil de las personas

sometidas a este análisis, mediante la recolección de datos socioeconómicos en este caso, así como el conocimiento y uso de habilidades que determinan su nivel de competencia financiera. Para la presente investigación, se toman como base dos variables: competencias financieras y el contexto en el cual se desenvuelven los microempresarios sujetos de estudio de dicha investigación. Para este estudio la variable competencia financiera se asume como el conocimiento y la comprensión de los conceptos y riesgos financieros, y a las destrezas, motivación y confianza para aplicar dicho conocimiento y comprensión con el fin de tomar decisiones eficaces en distintos contextos financieros, mejorar el bienestar financiero de los individuos y la sociedad, y permitir la participación en la vida económica (González, 2012). Así mismo se define al contexto como las condiciones que pueden modificar la conducta del individuo, considerando dos de las propuestas por PISA (2012), tomando en cuenta a la educación y los factores situacionales personales como los que se encuentran más relacionados con el nivel de competencias financieras.

El tipo de muestreo será no probabilístico por conveniencia. Los sujetos de estudio de la presente investigación son microempresarios de la ciudad de Salinas de Hidalgo.

Los métodos empíricos que se utilizaran son los siguientes:

Test. Es un instrumento el cual su objeto es medir una cuestión concreta del individuo, en tanto a sus conocimientos, aptitudes o funciones. En esta investigación se utilizará dicho instrumento para el diagnóstico de las competencias financieras de los microempresarios a través de la aplicación de sus conocimientos acerca del tema.

Cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, en este caso se formularon preguntas y afirmaciones que el encuestado contestaría de acuerdo con una escala del 1 al 5 respecto a la percepción del sistema financiero y el grado de uso de los servicios que ofrece el mismo entre otras cuestiones.

Validación de los instrumentos (alpha de cronbach). El Alpha de Cronbach, es una medida de las correlaciones que existen entre las variables (Universidad Veracruzana). Para la validación de los instrumentos se someterán a esta prueba para validar su consistencia interna y confianza.

Los métodos matemáticos por utilizar serán:

Estadística descriptiva (tendencia central y dispersión). La estadística descriptiva, recolecta, presenta y caracteriza un conjunto de datos, con el fin de descubrir apropiadamente las diversas características de ese conjunto.

Las medidas de tendencia central son medidas estadísticas que pretenden resumir en un solo valor a un conjunto de valores. Las medidas de tendencia central más utilizadas son: media, mediana, moda.

Las medidas de dispersión en cambio miden el grado de dispersión de los valores de la variable, pretenden evaluar en qué medida los datos difieren entre sí.

Por lo tanto, ambos tipos de medidas usadas en conjunto permiten describir un conjunto de datos entregando información acerca de su posición y su dispersión.

A través de este método se describirán los resultados obtenidos en el test, mediante un histograma para ilustrar su posición y dispersión.

Estadística inferencial. Se realizarán algunas pruebas para inferir sobre el nivel de competencias en el ámbito financiero en los microempresarios de Salinas de acuerdo con los resultados de la muestra; estas pruebas son: prueba de Fisher, prueba T, ANOVA y Pearson.

## **Resultados esperados**

Una vez realizado el diagnóstico sobre Competencia Financiera en los microempresarios de la zona, se espera poder especificar las características o perfil de las personas (datos socioeconómicos) y percepciones sobre el sistema financiero sometidas a este análisis, así como el conocimiento y uso de habilidades que determinan su nivel de competencia financiera. Tras obtener lo anterior se tiene planeado desarrollar una capacitación adecuada para los microempresarios de Salinas, SLP, de acuerdo con su nivel de competencia financiera. Para ello se emplearán herramientas tecnológicas.

## **Conclusiones**

Una apropiación adecuada de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, tecnologías del aprendizaje y conocimiento, así como las tecnologías del empoderamiento y la participación precisara el desarrollo de competencias y la construcción del saber a partir del uso reflexivo de

estas. Dicho saber, permitirá a los microempresarios conocer las distintas formas de utilizar estas tecnologías para conseguir objetivos específicos, especialmente a aquellos orientados analizar las ofertas financieras, realizar una adecuada planeación y gestión de sus deudas, gastos e inversiones que esto a su vez les permita crecer y contribuir al desarrollo económico no solo personal sino también al de su entorno.

## Referencias

- Amezcu García, E. I., Arroyo Grant, M. G., & Espinosa Mejía, F. (2014). *Contexto de la educación financiera en México*. Veracruz: Autor.
- Banco Mundial. (2016). *Global Findex 2016*. Nueva York, EUA: Banco Mundial.
- BID. (2015). *Inclusión financiera en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Briano Turrent, G., Quevedo Monjarás, L., & Castañón Nieto, E. (2016). *Midiendo la cultura financiera en estudiantes universitarios: El caso de la Facultad de Contaduría y Administración de la UASLP*. Obtenido de <https://riica2016.unican.es/wp-content/uploads/2016/06/RIICA-2016-Sesiones-Paralelas-Mesa-5-Comunicaciones.pdf>
- EIU. (2016). *Microscopio Global 2016. Análisis del entorno para la inclusión financiera*. Nueva York, EUA: Economist Intelligence Unit. The Economist.
- García de Alba Carrillo, H., & González Nuñez, J. C. (2014). Determinación de las variables relevantes para la tenencia de cuenta de ahorro en la población urbana de México, como mecanismo para lograr la inclusión financiera. *Anáhuac Journal*, 37-56.
- García, N., Grifoni, A., López, J. C., & Mejía, D. M. (2013). *La educación financiera en América Latina y el Caribe, situación actual y perspectivas*. Caracas, Venezuela: Cyngular.
- González, P. (2012). *Marcos y pruebas de evaluación de PISA 2012*. España: OCDE.
- INEGI. (2010). *Estadísticas de finanzas públicas estatales y municipales 2008*. México: Sistema Nacional de Información Municipal.
- OCDE. (2012). Marcos y Pruebas de Evaluación de PISA. En *PISA 2012 Marco de competencia financiera* (pág. 12). España: OCDE.
- Sánchez, M. A., Gutiérrez Vázquez, J. A., & Gutiérrez Vázquez, J. F. (2017). *Análisis de las competencias financieras en las microempresas de Salinas, S.L.P.*
- Yankovic, P. B. (21 de diciembre de 2010). *El proyecto PISA y la competencia financiera (CF)*. Recuperado el 2017 de junio de 2017, de El proyecto PISA y la competencia financiera (CF): <http://www.educativo.utalca.cl/medios/educativo/articulosydoc/finanzas.pdf>
- Zapata, F., & Morales, P. (2016). ¿Qué competencias financieras tienen los pequeños empresarios chilenos? *Midevidencias*, 1.

# **Cambios Financieros y Organizacionales en las Pymes en Tiempos de Crisis.**

**Rosa Karen Tenorio Salazar**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, FCA*  
rosakarentsalazar30@gmail.com

**Rosalba Martínez Hernández**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, FCA*  
docenciaslp@gmail.com

**Área temática:** Economía, Finanzas y Contabilidad.

## **Resumen**

Las recientes tensiones en los tratados internacionales son sumamente importantes para la economía mexicana, ya que la probabilidad de caer en crisis económica aumenta. Tomando en cuenta estos sucesos, en el presente trabajo de investigación documental se analizan los cambios financieros sobre las pymes y para ello se analiza el contenido de trabajos de investigación en diferentes contextos, de relevancia a nivel internacional. Los resultados de este trabajo muestran cómo el impacto de la crisis sobre la financiación varía con la antigüedad de la empresa: el peso de los préstamos a la inversión disminuye y tienen mayor importancia los préstamos a circulante

**Palabras clave:** crisis económicas, pymes, ciclo económico.

## **Introducción**

### **Referencias de Crisis Económicas en México**

Los gobiernos han hecho lo que pueden por mantener las economías activas y saludables. Desde la crisis financiera mundial de 2008 muchos han contraído grandes deudas en el proceso (Sánchez & Rodríguez, 2016). Para contrarrestar los efectos negativos de las crisis económicas internacionales, México necesita un mercado interno más desarrollado y poder implementar políticas fiscales y monetarias contra cíclicas (Juárez, Sánchez Daza, & Zurita González, 2015). Las empresas de todo el mundo están preocupadas por la incertidumbre. La incertidumbre sigue estando en la mente de los CEOs (“Chief Executive Order” que en español significa “oficial ejecutivo en jefe”). En la última encuesta de CEOs global anual se muestra que el "crecimiento económico incierto" se considera la mayor amenaza para empresas. Junto con esto, los líderes empresariales esperan que más de una crisis golpee sus negocios en los próximos tres años. (PWC, 2017). La banca, de la cual los bancos tradicionales son sólo una parte, se observa y seguirá mirando muy diferente post crisis a cómo parecía entrar en esta crisis. Los bancos no están inactivos -de hecho, están lejos de ello. Aunque ha disminuido su confianza siguen siendo un activo poderoso en el mundo post-crisis, en sus relaciones con los clientes. (PWC, 2017) La comprensión de cómo estar listo para responder a crisis económicas, ambientales y geopolíticas, y un tiempo de rápidos cambios sociales, regulatorios y digitales, es crítica para todas las empresas (PwC CEO, 2017).

### **Propósito del Trabajo de Investigación**

Tomando como punto de referencia la crisis que ha impactado más en los últimos años (2008) y a su vez como cambian sus necesidades financieras ante estos fenómenos económicos.

Las preguntas a las que se pretende dar respuesta son: ¿Cómo cambian las prioridades de las pymes en tiempos de crisis? ¿A qué tipo de pymes afecta más las crisis? ¿Cómo se relaciona el número de trabajadores de las pymes en el impacto que se tiene en las crisis económicas?

### **Las crisis y los cambios en las prioridades de las PYMES**

Los riesgos que corre cada pyme ante una crisis dependerán en gran medida del sector al que pertenezca su giro principal. Aun así, es posible notar como generalidad que la presión comercial y el difícil acceso a la financiación bancaria han llevado a estas empresas a intentar aumentar sus

ventas en la medida de lo posible mediante pagos aplazados (a crédito) y resignarse a plazos de cobro muchos más largos.

**Cuadro 1. Marco Conceptual**

| <b>Autor</b>                                   | <b>Definición</b>   |
|--|---|
| (UNAM, s/f)                                    | <b>Ciclo Económico:</b> Son los periodos de expansión y contracción que experimenta el nivel general de actividad de un país, hecho que ocurre en horizontes temporales de mediano plazo.   |
| (DEL VALLE CORDOVA, 2005)                      | <b>Crédito:</b> Es la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de la confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.  |
| (Bjørnskov, 2016)                              | <b>Crisis bancaria:</b> Centrándose en las crisis bancarias, Baier et al. (2012) encuentran que una mayor libertad económica hace que las crisis bancarias sean menos probables. Shehzad y de Haan (2009) también encuentran que la liberalización financiera, es decir, el aumento de la libertad económica en los mercados financieros está asociada con un menor riesgo de experimentar una crisis sistémica.  |
| (Calderón Villarreal & Hernández Bielma, 2017) | <b>Crisis económicas:</b> Desde la perspectiva de Marx, las crisis surgen cuando hay un punto de inflexión; esto es cuando la sobreproducción de la mercancía no tiene mercado, es en este punto que la fase de expansión del sistema capitalista de no puede venderse, resulta en una crisis general, en la forma de una crisis de demanda efectiva con el correspondiente desempleo.  |
| (Abdullah Al Qudah & Malkawi , 2014)           | <b>Crisis global:</b> La principal razón para el surgimiento de la crisis global es la falta de control interno y sistemas de control y gestión de riesgos en los bancos a nivel mundial, cuando la crisis se debe a una relajación de las condiciones de crédito acompañada de una mayor demanda de préstamos. La mayoría de estos préstamos se remontan a prestatarios con baja eficiencia financiera y préstamos con altas tasas de interés de este tipo de crédito. |
| (Alajmi, 2016)                                 | <b>Crisis:</b> Desde una perspectiva más amplia, las crisis se definen como "situaciones difíciles o peligrosas que requieren una atención seria".  |

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| (Demiroglua & Karagoz, 2016 )   | <b>Crisis:</b> Desde una perspectiva más compleja, las crisis surgen como resultado de la caída repentina de la tasa de ganancia y la presencia de una enorme cantidad de ganancia que no puede lograrse. Aunque los períodos de inversión de capital difieren la crisis constituye el punto de partida para nuevas inversiones, constituye una nueva materia para el próximo ciclo de rotaciones de capital.   |
| (Lecuona Valenzuela , 2008)     | <b>Financiamiento en pymes:</b> existe una débil relación entre los bancos, comerciales y de desarrollo, y las pequeñas y medianas empresas que prevalece en México. 41.6% de la cartera de los bancos comerciales está colocada en el segmento comercial-empresarial y solamente 19% de esta se destina a financiar a sujetos de crédito distintos de los 300 mayores deudores de cada banco. Entonces, un máximo de 10.9% de la cartera total puede asignarse, potencialmente, a las Pymes. |
| (Cardozo, 2012)                 | <b>Pyme:</b> Se define a la PYME en función del Número de Trabajadores y Volumen de Ventas como criterios más relevantes, de manera de evitar barreras a los financiamientos independientemente del sector o País al cual pertenecen.   |
| (LEY FEDERAL DEL TRABAJO, 2017) | <b>Trabajador:</b> Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario.  |
| (LEY FEDERAL DEL TRABAJO, 2017) | <b>Trabajo:</b> se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.   |

**Fuente: Elaboración propia.**

## **Cambio en las prioridades de las pymes en tiempos de crisis**

### ***En el periodo de crisis aumentan las operaciones de circulante y pólizas de crédito***

Como se ha visto en las empresas de menor tamaño y las nuevas iniciativas empresariales tienen más restringido el acceso al crédito. En estos últimos años, y como consecuencia de la crisis, esto se ha acentuado, además, las PYME en general han visto incrementada la necesidad de aportación de garantías a las entidades financieras. Bajo el supuesto de que en periodos de crisis las empresas tienen mayores necesidades de circulante relacionadas no solo con los desfases habituales entre entradas y salidas de caja derivadas de ingresos y gastos corrientes, sino también de aquellas que son consecuencia de disminuciones en la facturación y de los retrasos o impagos de clientes, se



pretende contrastar, en primer lugar, si la distribución de la financiación en función del tipo de producto financiado se ha modificado con la crisis económica (Santero Sánchez et al, 2016).

***El efecto de la crisis sobre el tipo de producto financiado es más fuerte en las empresas con mayor número de trabajadores***

En relación con el tamaño empresarial, medido por su número de trabajadores, se podría pensar que aquellas microempresas con mayor número de trabajadores durante el periodo de crisis van a necesitar mayores recursos financieros con relación al circulante, porque tienen un nivel de gastos fijos superior, mientras que las más pequeñas tendrán mayor flexibilidad y podrán ajustarse con mayor facilidad, de forma que no sea necesario obtener financiación ligada a problemas de tesorería (Santero Sánchez et al, 2016).

La descomposición del sector de PYMES en micro, pequeñas y medianas empresas muestra la importancia del tamaño de la empresa durante la crisis económica. Las medianas empresas se caracterizaban por una mayor estabilidad con respecto a las pequeñas tanto en empleo como en productividad laboral.

Tanto el mercado como las políticas de promoción del sector de PYMES pueden contribuir a la evolución del crecimiento del empleo y de la productividad laboral, especialmente en tiempos de crisis.

La aparición de síntomas de la recuperación económica en el año 2010 muestra que en la mayoría de los países el crecimiento de la productividad laboral se efectuó a través de las inversiones tangibles e intangibles, a expensas del empleo. (Kokocinska, 2013)

Esta investigación es documental realizada con base en la revisión de la literatura.

## **Referencias**

- Abdullah Al Qudah, A. M., & Malkawi, E. (2014). Financial Crisis, openness of the economy and the financial performance of Jordanian listed banks: analytical study. *ARAB ECONOMIC AND BUSINESS JOURNAL* 9, 61–66.
- Alajmi, B. (2016). When the Nation is in crisis: libraries respond. *Library Management*, Vol. 37, 465-481.
- Bjørnskov, C. (4 August 2016). Economic freedom and economic crises. *European Journal of Political Economy*, 11–23.

- Calderón Villarreal, C., & Hernández Bielma, L. (2017). Economic integration, economic crises and economic cycles in Mexico. *Contaduría y Administración* 62, 85–104.
- Cardozo, E. (18 de Julio de 2012). *La definición de PYME en América: Una revisión del estado del arte*. Recuperado el Octubre de 2017, de [http://oa.upm.es/19398/1/INVE\\_MEM\\_2012\\_139918.pdf](http://oa.upm.es/19398/1/INVE_MEM_2012_139918.pdf)
- DEL VALLE CORDOVA, E. E. (2005). *CREDITO Y COBRANZAS*. Recuperado el OCTUBRE de 2017, de UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION : [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)
- Demiroglu, T., & Karagoz, M. (2016). IMF Stabilization Programs and their Effects on the World Economic Crises. *Procedia Economics and Finance* 38, 396 – 407.
- Duarte Duarte, J. B., & et.val. (2016). Herding effect in economic sectors of the Latin American stock markets: A pre and post-subprime crisis vision. *Contaduría y Administración* 61, 298–323.
- Editorial PymeNews. (27 de Enero de 2010). *PymeNews*. Recuperado el Octubre de 2017, de Mecanismo de la economía: los ciclos económicos: <http://www.pymenews.es/mecanismo-de-la-economia-los-ciclos-economicos/>
- Juárez, G., Sánchez Daza, A., & Zurita González, J. (2015). La crisis financiera internacional de 2008 y algunos de sus efectos económicos sobre México. *Copyright © 2015 Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración*, 128-146.
- Kokocinska, M. (2013). Impact of the World Crisis on the Employment and Productivity of SMEs: The Case of the Largest European Economies. *Revista de Economía Mundial* 35, 21-45.
- Lecuona Valenzuela, R. (2008). *El financiamiento a las Pymes en México: La experiencia reciente*. Recuperado el OCTUBRE de 2017, de *economíaunam* vol. 6 núm. 17: <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econunam/pdfs/17/04ramonlecuona.pdf>
- (2017). *LEY FEDERAL DEL TRABAJO*. EDITORIAL SISTA.
- López Arévalo, J., & Peláez Herreros, Ó. (2014). El desigual Impacto de la crisis económica de 2008-2009 en los mercados de trabajo de las regiones de México: la frontera norte frente a la región sur. *Contaduría y Administración* 60 (S2), 195-218.
- PWC. (JUNIO de 2017). *How does uncertainty impact economic activity?* Recuperado el SEPTIEMBRE de 2017, de <https://www.pwc.com/gx/en/issues/economy/global-economy-watch/assets/pdfs/global-economy-watch-june-2017.pdf>
- PWC. (JULIO de 2017). *The future shape of banking Time for reformation of banking and banks?* Recuperado el SEPTIEMBRE de 2017, de <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/publications/assets/pwc-the-future-shape-of-banking.pdf>
- PwC CEO. (2017). *Welcome to the crisis era. Are you ready?* Recuperado el SEPTIEMBRE de 2017, de <https://www.pwc.com/gx/en/ceo-agenda/pulse/crisis.html#section2>
- Sánchez, J., & Rodríguez, N. (02 de FEBRERO de 2016). *KPMG*. Recuperado el SEPTIEMBRE de 2017, de <https://home.kpmg.com/mx/es/home/sala-de-prensa/press-releases/2016/02/presiones-economicas-sociales-afectan-recaudacion-mundo-kpmg.html>

Santero Sánchez et al, R. (2016). Efectos de la crisis sobre la financiación bancaria del emprendimiento. Un análisis de las microempresas españolas desde el sector de las Sociedades de Garantía Recíproca. *European Research on Management and Business Economics* 22, 88–93.

UNAM. (s.f.). *CICLOS ECONÓMICOS*. Recuperado el Octubre de 2017, de <http://www.economia.unam.mx/profesores/gvargas/libro1/cp20ciec.pdf>

# **La Política Industrial para el Crecimiento Económico en los Países en Desarrollo**

**William Fernando Valdivia Altamirano**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
william.valdivia@uaslp.mx

**César Martínez González**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
ces\_mar@hotmail.com

**Virginia Azuara Pugliese**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
virginia.azuara@uaslp.mx

**Área temática:** Economía, Finanzas y Contabilidad

## **Resumen**

La política industrial es parte de la política económica, ambas pueden ser poderosos instrumentos para el crecimiento económico y el bienestar de los países, como se evidencia en los países avanzados, donde coinciden desarrollo industrial y mayor bienestar. Dada la importancia de la política industrial, este trabajo ahonda en su conceptualización, en particular desde la perspectiva de los países en desarrollo en el contexto de la globalización, considerándola como parte de las políticas y no aisladamente, finalmente se realizan sugerencias sobre la política industrial y de innovación.

**Palabras clave:** política industrial, política económica, crecimiento económico.

## **Introducción**

Los países a lo largo del tiempo han buscado estrategias para desarrollar su economía y generar bienestar a su población, en un contexto internacional, hoy globalizado. La política económica es uno de los instrumentos para el desarrollo interno considerando lo externo, y dentro de ella está la política industrial. Desde finales de la segunda guerra mundial hasta los años 70s era predominante una política industrial activa, el gobierno protegía el mercado nacional y apoyaba a la industria nacional, en la mayoría de los países. Esto cambió con la crisis económica internacional de los años 70s, que dio paso a modelos más favorables al mercado y menos intervencionista, se pasó al otro lado del péndulo. En la actualidad se está reconsiderando la política industrial, en un contexto globalizado y con nuevas tecnologías. A revisar las propuestas sobre la política industrial para la actualidad se dedica este estudio. El documento está organizado del modo siguiente, primero se desarrolla conceptualmente la política industrial, a continuación, se desarrolla sus implicaciones y relaciones, sigue la metodología, continuada con los resultados y conclusiones.

## **Política industrial, conceptos**

No hay una definición exacta sobre política industrial, en realidad hay varias propuestas importantes, aquí consideramos dos: una propone definirla como aquella que intenta modificar la estructura de la economía, y que de algún modo las diferentes políticas y acciones gubernamentales influyen, van moldeando, promoviendo determinados resultados u objetivos económicos, por activas o pasivas, se llame o reconozca como política industrial o no (Stiglitz, 2016), que se realiza ya sea por los fallos del mercado y/o del estado. Otra la define como intervenciones gubernamentales que afectan la asignación de recursos a favor de la industria (principalmente manufacturas), ya sea a través del mecanismo de precios o vía controles directos, como enfocarse al mercado externo o al interno (Weiss, 2011). Las dos definiciones difieren en el sujeto de aplicación, la primera definición considera como objetivo modificar la estructura de la economía, mientras que la segunda se enfoca en el sector industrial.

Desde el punto de vista de la teoría económica, en general se acepta la intervención directa o indirecta del estado en ciertas circunstancias, como las fallas de mercado, es posible que el gobierno intervenga, para promover resultados sociales mejores. Aunque no siempre la intervención pública

(política industrial) ha tenido resultados positivos o los ideales, se puede decir que hay una experiencia mixta en los resultados, en casos fue exitosa (en los países asiáticos), en otros no tanto (la experiencia latinoamericana de sustitución de importaciones, desde mediados de los años 40 a inicio de los 80s). Después de la crisis de la deuda de los 80s, a través del consenso de Washington se impulsó un modelo que desalentaba sistemáticamente la intervención gubernamental en la economía y se postulaba la supremacía del mercado. Esta situación de alentar exclusivamente la solución de mercado comenzó a declinar o dejó de ser tan dominante, a lo menos en la práctica, desde los años 90s (Peres, 1997).

De lo arriba expuesto se pueden admitir dos afirmaciones: i) Que la política industrial no sólo se aplica a la manufactura o industria, que en realidad moldea a toda la economía, y ii) Que todas las políticas, intervienen explícita o implícitamente, afectando a la economía y/o sector; así por ejemplo la política científica o comercial, tienen efectos no sólo sectoriales. Si además consideramos que estamos insertos en una sociedad y economía del conocimiento, la política económica, la política industrial, no debe orientarse sólo al sector industrial, sino a lograr una economía del conocimiento, innovadora, por sus repercusiones en el crecimiento, productividad y desigualdad.

Además, la política industrial no es ajena a las instituciones y actores, como sostiene Robinson (2011) y los análisis institucionales; las políticas tienen más posibilidades de éxito cuando los intereses de los actores económicos y sociales son favorables a lo que se propone, si hay correlación, algo a lo que los gestores públicos y privados viven cotidianamente, pero que es necesario también considerarlos desde la teoría.

## **Política industrial e interrelaciones**

La política económica no sólo debe considerar los efectos de corto plazo, sino también los de largo plazo (dinámicos), así como todos los efectos<sup>1</sup>, directos (en su sector) e indirectos; se debe tener una perspectiva amplia: si por ejemplo la política económica se centra en estabilidad económica, puede que no genere empleo, que no facilite la transformación productiva, que amplíe la

---

<sup>1</sup> En la política industrial se pueden distinguir tres aspectos: Primero, la visión o estrategia que desea o establece el gobierno, el segundo, la forma en que se establecen los objetivos (si es participativo o no) con el sector privado y/o público, finalmente, los instrumentos utilizados (de mercado o promotor, intervención). Hay veces estos aspectos no se diferencian o toman en cuenta, lo que puede causar confusión, Weiss (2011).

desigualdad, con lo que se logran resultados contrarios a los buscados, pues por ejemplo la desigualdad genera malestar y desestabilización, que no ayuda al crecimiento; y que se quiera o no, se sea consciente o no, los gobiernos realizan políticas económicas (Stiglitz y Greenwald, 2016).

Se sugiere que la política industrial considere los encadenamientos sectoriales, planteamiento que se da desde los inicios la teoría del desarrollo económico, en sus inicios se sugería priorizar a la industria, el enfoque actual es más amplio (otros sectores o varios), así como flexible (considerar las fases de la industrialización y/o por sectores o empresas, apoyos y financiamiento temporalmente limitado y decreciente) y la calidad de la implementación (independencia de los funcionarios y rendición de cuentas, por ejemplo), Weiss (2011). Importa también que los que aplican las políticas estén empoderados, capacitados y tengan recursos, que hay interrelación entre las políticas, que importa el balance / coordinación entre ellas (Valdivia 2009; Weiss, 2011).

## **Metodología**

El estudio revisa los principales documentos sobre política industrial que se enfocan a su conceptualización en la globalización y las nuevas tecnologías.

## **Resultados**

Que la política industrial, aunque no tiene una definición exacta, si muestra rasgos que se pueden aceptar, en base al análisis económico y la historia económica. La política industrial no puede considerarse aisladamente, tiene interrelaciones importantes.

## **Conclusiones**

La política industrial se sigue aplicando en los países industrializados, es decir siguen interviniendo de diferentes modos, no sólo se apoyan en el mercado, esto evidencia su importancia para el desarrollo y bienestar. Los países en desarrollo como México, los latinoamericanos, deben mejorar y potenciar sus políticas industriales y en general su política económica, en función de sus demandas nacionales y la experiencia internacional. La política industrial y toda política tienen efectos sectoriales y en otros, por lo que debe considerarse todos los efectos, así como los de corto y largo plazo. La intervención ante una falla del mercado debe cumplir con que el estado tenga la capacidad de lograr los efectos previstos, que hay varias formas de intervenir y arreglos

organizacionales, con participación de los interesados, flexibilidad, adaptabilidad, recursos, empoderamiento y rendición de cuentas.

## Referencias

- Peres, W. (1997). El resurgimiento de las políticas de competitividad industrial. En W. Peres, *Políticas de competitividad industrial. América Latina y el Caribe en los años 90* (págs. 180-200). México Distrito Federal: Siglo XXI.
- Robinson, J. (2011). *Industrial policy and developmen.; a political economy perspective*. Washington: World Bank.
- Stiglitz, J. &. (2016). *La creación de una sociedad del aprendizaje*. Madrid: La esfera de los libros.
- Valdivia, W. (2009). Innovación, emprendimiento y redes: algunas propuestas ante la crisis, por el crecimiento con equidad. En Paredes, L., *Retos de México ante las nuevas estructuras nacionales e internacionales* (págs. 13-22). Cuernavaca: UNINTER.
- Weiss, J. (2011). *Industrial policy in twenty-first century. Challenges for the future*. Helsinki: UNU WIDER.



# **Responsabilidad Social como Determinante en el Delito de Lavado de Dinero.**

**Francisco Edgar Cervantes Durán**  
*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*

**Martha Catalina Martínez Morales**  
*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*

**Área temática:** Economía, Finanzas y Contabilidad.

## **Resumen**

Los esfuerzos de la comunidad internacional en conjunto con el gobierno de México han tratado de responder a las propuestas para combatir el lavado de dinero. El 17 de octubre de 2012 fue publicado en el DOF el decreto por el que se expide la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con recursos Ilícitos (Ley contra lavado de Dinero); sin embargo, estos esfuerzos han sido en ocasiones inútiles, ya que es una tarea que no sólo las leyes y las convenciones deben aportar. En esta ocasión, se apuesta a la Responsabilidad Social Empresarial como modelo de gestión para fomentar la unión entre los líderes empresariales, los empleados y el cliente. A continuación, se describe el aspecto internacional y nacional sobre la lucha que se ha realizado en contra del lavado de dinero.

**Palabras clave:** lavado de dinero, responsabilidad social empresarial, delito, ilícito.

## **Introducción**

La economía mundial se ve afectada sin lugar a duda por los efectos que produce el lavado de dinero. Varios autores históricamente han abordado este problema con la creación de convenciones internacionales especializadas en el tema.

En 1988, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) convocó a una de las más importantes convenciones en el tema de lavado de dinero, debido a la preocupación que generó las operaciones que se vinculaban con actividades ilícitas tales como tráfico de drogas, medicamentos, órganos y el financiamiento terrorista.

En dicha convención se establecieron medidas en materia de prevención y combate a fin a este problema, derivado de dicha circunstancia los sistemas nacionales e internacionales iniciaron medidas estrictas con procedimientos de vigilancia exhaustivos para detectar las operaciones ilícitas y la captura de sus creadores. Las organizaciones delictivas optaron por invertir en la economía formal, creando empresas con el propósito de obtener ganancias rentables y convertirlo en dinero lícito.

A pesar de todos los esfuerzos y controles normativos, nos enfrentamos a una crisis financiera internacional, originada en los países desarrollados y que se extiende a nivel mundial complicando el crecimiento económico.

En el año 2009, durante la Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE) organizada por la ciudad de Arequipa, se le dio gran importancia al compromiso de la responsabilidad social (RS), definiéndola como una forma nueva de hacer negocios.

Con respecto a México, existen actividades financieras que pudieran considerarse vulnerables ante la propia naturaleza de su creación. Por lo que, para la lucha de este problema se creó el 17 de octubre del 2012 en el Diario Oficial de la Federación, la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI) la cual ha causado controversia sobre todo en la forma de interpretación y aplicación.

## **Antecedentes jurídicos**

Los inicios del fenómeno del lavado de dinero se remontan a los años sesenta en nuestro país vecino, durante la época de los gánsteres y la llamada Ley Seca.

Sin embargo, para Córdova Gutiérrez en la década de 1920 un grupo de delincuentes compraron una cadena de lavanderías en donde depositaban las ganancias con las negociaciones en alcohol, juegos de apuestas, prostitución entre otras actividades.

En 1970, es en donde se encuentra el primer antecedente que impusieron las instituciones financieras obligadas a mantener la constancia de determinadas operaciones y de reportarlas a las autoridades dentro de la Ley del Secreto Bancario (*The Bank Secrecy Act*). Sin embargo, esta ley se quedó como un buen propósito, ya que solo dicha Ley establecía la obligación de reportar.

En 1980, en los Estados Unidos, la *Drug Enforcement Administration* (DEA) había detectado fugas de capital hacia cuentas bancarias por más de 2000 millones de dólares debido a la venta de estupefacientes y drogas. Un gran número de bancos que facilitaron la fuga de dichos capitales se encontraban en Miami, algunos de ellos propiedad de narcotraficantes. Se observó que el traslado de dicho capital se realizaba a bancos de Suiza Bahamas o Panamá y, ya lavados regresaban nuevamente a los Estados Unidos para adquirir inmuebles en New York o Florida.

Para 1986, Estados Unidos dicta la Ley de Control de Lavado de Dinero en donde se tipifica como Delito el lavado de Dinero, sancionándolo con pena de prisión hasta por 20 años.

El 19 de diciembre de 1988, en la ciudad de Viena, Austria, cuando se llevó acabo “La convención de las Naciones Unidas Contra el Tráfico ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas”, convención en la que se acuerda combatir el tráfico de narcóticos, para lo cual, entre otras medidas, se decide elaborar legislaciones en países que combatan el lavado proveniente de tal ilícito (Ramírez, 2008).

Otro antecedente importante es la declaración de principios del Comité de Reglas y Prácticas de Control de Operaciones Bancarias sobre Prevención de la utilización del sistema para el Blanqueo de Fondos de Origen Criminal, del 12 de diciembre de 1988 (Declaración de Basilea).

En 1989 el G7, crea el Grupo de Acción Financiera (GAFI) con 36 jurisdicciones y dos organizaciones regionales. El 15 de diciembre de 2000, se realiza la convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada transnacional.

En México, en 1990 se crea el artículo 115 bis del código Fiscal de la Federación que, sancionaba con pena de tres a nueve años de prisión a quien, a sabiendas de que una suma de dinero o bienes de cualquier naturaleza provienen o representan un producto de alguna actividad ilícita, realice una operación financiera, compra, venta, garantía, depósito, transferencia, cambio de moneda o, en general, cualquier enajenación por decisión que tenga por objeto del dinero por los bienes antes citados, con el propósito de evadir, de cualquier manera, el pago de créditos fiscales, ocultar o disfrazar el origen, naturaleza, propiedad, destino o localización del dinero o de los bienes de que se trate, alentar alguna actividad ilícita; transporte, transmita o transfiera la suma de dinero o bienes mencionados, desde algún lugar a otro del país, desde México el extranjero o del extranjero a México.

En mayo de 1996, se publicó en el diario oficial de la Federación (DOF) el decreto que reforma adiciona y deroga diversos artículos del Código Penal para el Distrito Federal en materia de fuero común y para toda la República, en materia de fuero federal, del Código Fiscal de la Federación, y del código Federal de Procedimientos Penales.

En esa fecha, fue derogado el artículo 115 bis y, en sustitución, entró en vigor al día siguiente el artículo 400 bis del Código Penal Federal, es decir, el delito dejó de ser considerado un ilícito eminentemente fiscal y pasó a formar parte de nuestro Código Penal Federal.

A partir de 1997, se emitieron las primeras disposiciones que regularon la prevención del lavado de dinero; originalmente, la regulación fue dirigida a los sectores bancarios, bursátiles y cambiarios, así como a los sectores afianzador y asegurador.

A partir de junio de 2000, México se incorpora al Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

### **Marco conceptual**

Desde el punto de vista etimológico el concepto de lavado de dinero es el de “ajustar a la legalidad fiscal el dinero procedente de negocios delictivos o injustificables” (Figueroa, 2002).

Para Córdova Gutiérrez, el lavado de dinero consiste en la actividad por la cual una persona o una organización criminal, procesa las ganancias financieras, resultado de actividades ilegales, para tratar de darles la apariencia de recursos obtenidos de actividades lícitas.

Figuroa Velázquez, señala que el lavado de dinero debe manejarse desde una noción estricta frente a una más amplia. Y establece que en sentido amplio se alude genéricamente al proceso de legitimación de los bienes de procedencia ilegal, obtenidos al margen del control de administración tributaria; en cambio, en su sentido estricto, lavado de bienes es el referido exclusivamente al proceso de reconvención de bienes de origen delictivo y es, consecuentemente, el que hace la intervención del derecho penal.

La convención de Palermo, también conocida como la convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional y Otros Protocolos (año 2000), define el lavado de dinero como: “La conversión o transferencia de bienes, a sabiendas de que proceden o derivan de un delito, con el objeto de ocultar o encubrir su origen ilícito o de asistir a cualquier persona involucrada en la comisión del delito para evadir las consecuencias jurídicas de sus acciones”.

En México, al delito de lavado de dinero se le identifica como “operaciones con recursos de procedencia ilícita”, y éste delito, de conformidad con el Código Penal Federal, se dará cuando al que por sí o por interpósita persona realice cualquiera de las siguientes conductas: “adquiera, enajene, administre, custodie, cambie, deposite, dé en garantía, invierta, transporte o transfiera, dentro del territorio nacional, de éste hacia el extranjero o a la inversa, recursos, derechos o bienes de cualquier naturaleza, con conocimiento de que proceden o representan el producto de una actividad ilícita, con alguno de los siguientes propósitos: ocultar o pretender ocultar, encubrir o impedir conocer el origen, localización, destino o propiedad de dichos recursos, derechos o bienes, o alentar alguna actividad ilícita”. (Artículo 400 bis, del Código Penal Federal)

### **Etapas del Lavado de Dinero**

1. Colocación. Disposición material de dinero en efectivo, proveniente de actividades delictivas y su introducción en el sistema financiero. Muchas de estas operaciones se hacen a través de prestanombres.
2. Estratificación o diversificación. Separación de fondos ilícitos de su fuente de origen, mediante capas de transacciones financieras cuyo fin es cubrir la transacción, cambiando su forma para dificultar su rastreo.
3. Integración o reingreso. Dar apariencia legítima a riqueza ilícita, mediante el reingreso en la economía en forma de transacciones comerciales o personales que aparentan ser normales.

(Estrategia Nacional para la prevención del combate al lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo)

### **Actualidad en el lavado de dinero**

A inicios de 2016, reportes de voluminosos documentos se dieron a conocer como *Panama Papers*, los cuales expusieron el problema a nivel mundial que el lavado de dinero representa hoy en día.

El escándalo ha puesto a la vista que las instituciones financieras algunas veces no cumplen con las leyes designadas para la prevención de actos irregulares haciendo que procedimientos ilícitos parezcan legales. Esto es un gran negocio, se estima que estas transacciones de tipo crimen financiero en Estados Unidos, excluyendo la evasión de impuestos, ascienden aproximadamente a \$300 billones de dólares, lo que equivale al 2% del Producto Interno Bruto, de acuerdo con la evaluación de riesgo de lavado de dinero 2015.

Los métodos más comunes de lavado de dinero incluyen esconder, cambiar o canalizar la forma de procedencia y el origen del recurso, a través de instituciones y negocios financieros legales que no atraen la atención.

Quienes realizan el lavado de dinero utilizan diferentes y sofisticados tipos de estrategias, técnicas y transacciones para lograr su objetivo. Ellos han desarrollado nuevas técnicas para estar un paso adelante de la ley. Multitud de sitios web y tecnologías del sector de ciber pago son áreas de la economía emergente donde los riesgos de lavado de dinero han sido identificados.

Los *Panama Papers* han revelado la importancia de los esfuerzos globales para combatir el lavado de dinero. Estos esfuerzos son coordinados por el Grupo de Acción Financiera de la Organización para la Cooperación Económica (OCDE).

### **Estrategia nacional para el combate al lavado de dinero**

La creciente preocupación que despiertan amenazas de lavado de dinero hacia las instituciones financieras del sistema bancario movió a los líderes del G7 a establecer el Grupo de Acción Financiera sobre el Blanqueo de Capitales y Financiamiento al Terrorismo (GAFI), este organismo intergubernamental cuyo propósito es establecer, elaborar y promover medidas para combatir el

blanqueo de capitales. Las cuales intentan impedir que dichos productos se utilicen en actividades delictivas futuras y que afecten actividades económicas lícitas.

En México, la principal fuente de lavado de dinero está asociada con el tráfico la producción de narcóticos (Ramírez Graciano, 2011). Ello significa que hace a Estados Unidos el mayor mercado de consumo de narcóticos en el mundo, gran parte del monto total de los recursos de procedencia ilícita que son lavados en economía mexicana se encuentran en efectivo. No dejemos de perder la vista en otros crímenes, la extorsión entre otros.

Otro de los factores que hay influido en ese tipo de ilícitos es la defraudación fiscal, de tal forma que México sigue siendo los principales centros de lavado de dinero pues se calcula que anualmente los narcotraficantes tienen rangos de entre 15.000 y 30.000 millones de dólares sólo por ventas de drogas ilícitas en Estados Unidos (Estrategia Internacional de control de Narcóticos 2010).

El mayor número de operaciones financieras inusuales tuvo lugar en el Distrito Federal con casi 30 mil, seguido de Jalisco con poco más de 10 mil y 2 mil Sonora, Quintana Roo, Sinaloa Baja California, Puebla, Tamaulipas, Michoacán, Guanajuato, Chiapas y Veracruz y con menos de 1 mil operaciones el resto de los estados de la República operaciones.

Se considera también de actividades ligadas al lavado de dinero, las operaciones en efectivo por montos inusualmente elevadas, la inversión en grandes cantidades en productos de baja rentabilidad, la realización de operaciones de o hacia **Paraísos Fiscales**.

Son de observación la participación de personas sin la actividad productiva aparente (amas de casa, estudiantes, jubilados, etc.) que realicen transferencias o depósitos con una gran suma de dinero, la triangulación de recursos entre diversos clientes de la misma situación que reciben depósitos en sucursales ubicadas en zonas fronterizas.

### **Responsabilidad social empresarial**

Ante todos estos aspectos que hemos escrito dentro de este documento surge una propuesta real para el apoyo de los gremios empresariales. El lavado de activos es una cuestión de riesgo, que toda empresa conoce y reconoce en la economía mexicana.

El sector financiero tiene el reto de hacer cumplir todas estas leyes, pero también la oportunidad para construir un nuevo estándar, el de la responsabilidad social empresarial anticorrupción, en donde todas las instancias financieras pongan su granito de arena para garantizar los resultados esperados, por lo que las empresas privadas y públicas tienen que incluir su cadena de valor, desde los proveedores y distribuidores, pasando por los clientes internos y externos dentro del mismo ejercicio.

Para lo cual deberá realizarse metodologías con herramientas nuevas y sofisticadas a fin de encontrar el equilibrio exacto entre lo legal y la responsabilidad social, siendo esta última la parte más importante en la cadena de dirección y control de una empresa.

Esto no es algo nuevo ya que diferentes autores lo han descrito, sin embargo, México no ha podido desarrollarlo como debiera ser, ya que el tema de corrupción sobresalta más que otros.

La aportación que ofrecemos es actuar bajo un modelo de dirección y control para la prevención del lavado de dinero y poder dar cumplimiento a las observaciones emitidas por los diferentes órganos de vigilancia Fiscal.

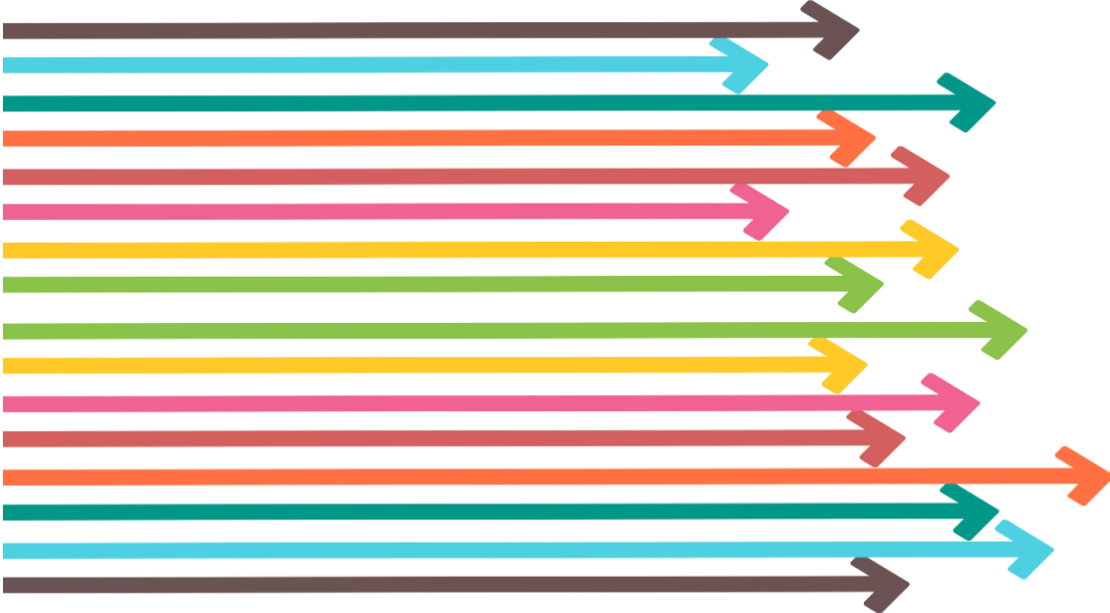
## **Referencias**

- Abel, A. S., & MacKay, I. A. (2016). Money laundering: Combating a global threat. *Journal Of Accountancy*, 222(3), 45-49.
- Artículo 400 Bis, Código Penal Federal.
- Convención de las Naciones Unidas contra el tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas, 1988
- Córdova Gutiérrez, A. y Palencia Escalante, C., *El Lavado de Dinero: Distorsiones Económicas e Implicaciones Sociales*, Op. Cit., Pág. 2.
- Córdova Gutiérrez, A. y Palencia Escalante, C., *Op. Cit.*, Pág. 74.
- Estrategia Nacional para la Prevención y el Combate al Lavado de Dinero y el Financiamiento al Terrorismo
- Figuerola Velázquez, R., *Enciclopedia Jurídica Mexicana*, Tomo F-L, IJ-UNAM, Editorial Porrúa, México, 2002.
- Gamboa, Montejano. *Lavado de Dinero, estudio teórico conceptual, derecho comparado, tratado Internacional y de la Nueva Ley en la Materia en México*, Dirección General de Servicios de Documentación, Información y Análisis de Política Interior, 2013
- García Gibson, R. *La determinación del delito precedente en el lavado de dinero*, Instituto Nacional de Ciencias Penales (INACIPE)



- González Rodríguez, J., “El lavado de dinero en México, escenarios, marco legal y propuestas legislativas”, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública.
- Nando Lefort, V., El Lavado de Dinero, Nuevo problema para el Campo Jurídico, Editorial Trillas, México, 2009
- Gluyas Millán, R., Inteligencia Financiera y Prevención de lavado de dinero, Iter Criminis, Revista de Ciencias Penales, núm. 12, segunda época, México, INACIPE, México, 2005, pág. 59.
- Paraísos-fiscales. info, la guía de las inversiones offshore, lista de paraísos fiscales, la lista oficial de la OCDE.
- Ramírez Acosta, C., El Lavado de Dinero, Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo, enero 2008
- Ramírez Graciano, et al. (2011) La estrategia nacional para el combate al lavado de dinero una alternativa para combatir el crimen organizado y la defraudación fiscal. Congreso internacional de investigación en ciencias administrativas.

# MERCADOTECNIA Y PROCESOS DE VENTA



# **Importancia de la Mercadotecnia Digital en las Pymes y su Competitividad: Caso Artesanías**

**Jacqueline Cruz Ortega**

*Instituto Tecnológico Superior de San Luis Potosí*  
jacqueline.ortega@tecsuperiorslp.edu.mx

**Antonio Castelán Valdivia**

*Instituto Tecnológico Superior de Huichapan*  
acastelan@iteshu.edu.mx

**María Mercedes Salas González**

*Instituto Potosino de Investigación Científica y Tecnológica*  
mercedes.salas@ipycit.gob.mx

**Área temática:** Mercadotecnia y Procesos de Venta

## **Resumen**

El siguiente trabajo describe la importancia de implementación de las diferentes herramientas digitales en las estrategias mercadológicas para las pymes artesanales, teniendo como relevancia la problemática es la necesidad de estos sectores frente a la sobrevivencia y competitividad en los mercados locales, nacionales e internacionales para el mantenimiento de sus tradiciones y la comercialización de los productos artesanales que se elabora, siendo el desarrollo de la artesanías una principal actividad económica, que permite ser parte de la cadena productiva en el país y que representa el sustento económico familiar como principal fuente de ingreso.

El objetivo de este trabajo es resaltar la importancia de generar estrategias a las pymes artesanales para profesionalizar la comercialización de sus productos a través del desarrollo y uso de las herramientas necesarias de mercadotecnia digital para lograr con ello mayores ingresos, así como mostrar la importancia para adaptarse a los nuevos cambios tecnológicos de comercialización.

**Palabras clave:** mercadotecnia digital, pymes, artesanía.

## **Introducción**

En la actualidad las pymes artesanales se encuentran en un entorno realmente complejo, en una evolución constante implementando en su crecimiento mecanismos de adaptación en su mercadotecnia y forma de ser reconocidas en un mercado cada vez más competitivo por lo que las redes sociales y los nuevos dispositivos móviles están integrando en el mundo virtual acercando con ello la relación entre las marcas y el consumidor final. Hoy en día el país sufre una profunda crisis económica y las familias que pertenecen a los estratos más bajos la resienten con mayor intensidad. Estas familias, han visto en la fabricación de artesanías una forma de obtener ingresos. Conforme a lo que comenta Thoumrungrroje y Tansuhaj (2007), en los últimos 20 años el mundo ha enfrentado un cambio sustancial debido al proceso de globalización que trae como consecuencia una creciente interdependencia económica, financiera, de mercado, política, cultural, social y ambiental entre las naciones ocasionando con ellos distintas adaptaciones a las nuevas tecnologías lo que ha afectado a la actividad artesanal.

Según Solleiro y Castañón (2005), la globalización de la economía afecta de manera determinada el desempeño de las empresas, conforme a esta afirmación el impacto que las empresas artesanales tienen a afectado su comercialización por la introducción de productos similares a bajos precios.

La realidad que las pymes artesanales tienen es que existe un proceso de comercialización que son difíciles de cambiar, por lo que existe la necesidad de explorar otras alternativas modernas de ventas, la adaptación al uso de los medios digitales es sin duda una tarea difícil de desarrollar en algunos casos, sobre todo de aquellos artesanos en los cuales no tienen familiarizado el uso de redes digitales.

La problemática actual en la artesanía en México ha sufrido un decremento causado por la oferta de productos procedentes de China, África, Guatemala y Perú principalmente de bajo precio que han penetrado el país. FONART (2017). La problemática de esta investigación se centra en la necesidad de desarrollar estrategias de mercadotecnia digital en las pymes artesanales, para aumentar su competitividad e impulso en un mercado globalizado, quienes se han afectado por la falta de apoyos para su comercialización y conocimiento a los nuevos cambios tecnológicos de comercialización así como hacer frente a la introducción de productos similares industrializados

en los que el precio son considerablemente menores a los que la creación de una artesanía representa, por lo que el contar con una identidad digital aumenta las posibilidades de una mejor promoción y captación de nuevos segmentos de mercado.

## Método

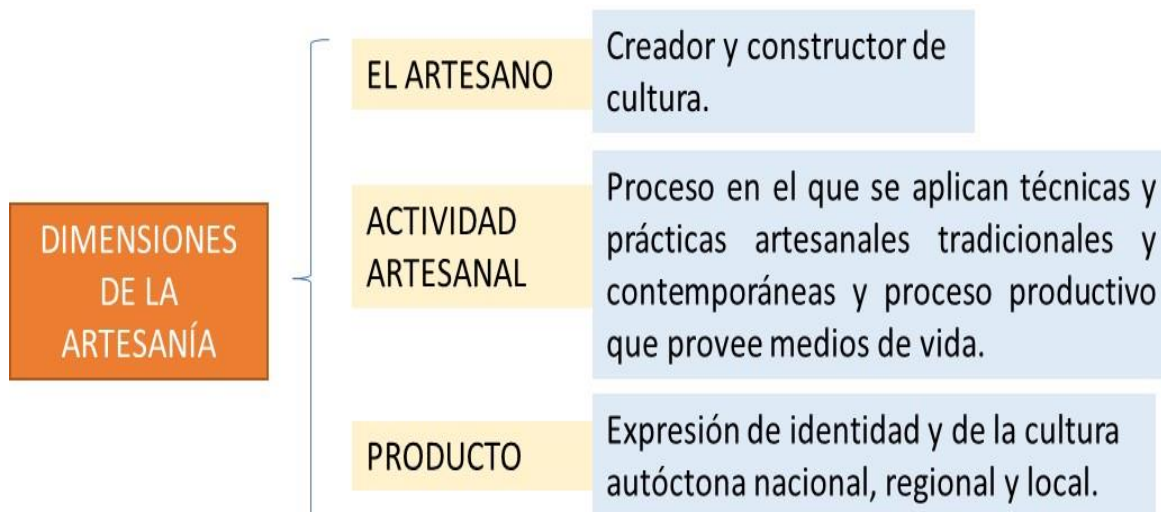
En base a un análisis e interpretación de contenidos bibliográfico, documental, observación y entrevistas se realiza un estudio descriptivo y cualitativo tomando en consideración diversos estudios de las pymes artesanales y el uso de la mercadotecnia digital para la comercialización de las artesanías regionales.

La justificación de la siguiente investigación tiene la finalidad de aportar información derivada de un análisis de la importancia de la mercadotecnia digital en el desarrollo de estrategias de comercialización de las MiPymes artesanales.

## Desarrollo

De acuerdo con los estudios realizados sobre el concepto de artesanía, ésta tiene su origen en Europa, en la llamada historia del arte, Becerra (2009, p. 2).

### Dimensiones de la artesanía



**Figura 1. Dimensiones de la artesanía**

**Fuente: Elaboración Propia**

## Situación y diagnóstico económico actual de la actividad artesanal

Conforme a datos de ProMéxico, muestran que los principales destinos de exportación de las artesanías mexicanas son Australia, Alemania, Canadá, Colombia, España, Estados Unidos e Italia. Conforme al rubro de su producción las mercancías que mayor se producen artesanalmente son: plata, ónix, barro, madera, cerámicas, así como las telas hechas a mano, siendo estas las de mayor proyección internacional.

Cabe señalar que, en el país, la actividad artesanal ha pasado a constituir una fuente alterna de ingresos para muchos habitantes de zonas rurales e inclusive urbanas, se ha convertido hoy en día como una actividad productiva teniendo la capacidad de poder generar mayores empleos ya sea de forma de empresas familiares como de empleos formales, incluyendo principalmente a las mujeres. Hernández, (2014). La siguiente tabla muestra la forma tradicional que los artesanos utilizan para la comercialización de sus productos, así como la propuesta para comercializar los productos a través de herramientas fundamentales en la mercadotecnia digital.

**Tabla 1. Tabla de estrategias de venta tradicional y la propuesta del uso de mercadotecnia digital.**

| <b>Forma Tradicional de Venta</b>  | <b>Propuesta de Uso de Herramienta de Mercadotecnia Digital</b>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Venta en plazas públicas</li><li>• Venta en gasolineras</li><li>• Venta en carreteras</li><li>• Venta en las afueras de los centros comerciales.</li><li>• Venta en casas artesanales o exposiciones.</li><li>• Venta con intermediarios.</li><li>• Venta en la exposición de algunos espacios limitados en hoteles.</li><li>• Venta en Paraderos turísticos.</li><li>• Venta entre amigos y familiares.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Identidad de la marca digital, desarrollo del diseño de una marca y nombre para su difusión en redes sociales.</li><li>• Creación de una página de Facebook para la promoción de los productos y acceso a segmentos identificables de preferencia de compra de artesanías.</li><li>• Inscripciones a plataformas virtuales de comercialización de artículos artesanales, de decoración, o venta para promocionar y comercializar los productos.</li><li>• Realización de un catálogo virtual para su difusión por redes sociales o correo electrónico.</li><li>• Diseño de una página web para la promoción de productos.</li><li>• Crear el Inbound marketing: Son todas las estrategias de Marketing en donde “No tienes que pagar por ejemplo SEO, marketing de contenidos y social media marketing. Ya sea en redes sociales como Twitter, en Facebook con la</li></ul> |

|  |  |
|--|--|
|  | creación de páginas empresariales, en sus versiones gratuitas. |
|--|--|

**Fuente: Elaboración propia.**

Para Paul Fleming (2012), la mercadotecnia moderna llega directa y de forma digital, es un encanto del entorno audiovisual, en este entorno la recomendación positiva o negativa será instantáneas y determinará el futuro de la marca o empresa.

## **Resultados**

Uno de los principales problemas que enfrenta las pymes artesanales, es la parte comercial, ya que actualmente no se cuenta con los suficientes recursos económicos para la inversión de herramientas y capacitación para desarrollar estrategias de mercadotecnia digital, además de que el tiempo con el que cuenta está empleado para la creación de sus productos, a esta dificultad se añade el retraso técnico de avance tecnológico hacia las nuevas formas de comercializar en el mundo virtual. Sin duda las artesanías representan parte de la cultura de un país, sin embargo, las artesanías no son aceptadas por todos los sectores de la población, ya que para algunos las artesanías resultan el atraso industrial del país o porque se les califica de productos pobres (Novelo, 1994), otro resultado obtenido es que el 70% de las pymes artesanales no utilizan medios electrónicos para la difusión de sus productos por internet, ya que lo comercializan en canales tradicionales de venta, se reconoce la importancia del uso de medios electrónicos para la difusión de la artesanía, ya que se considera de bajo costo y con alto impacto. Coincidiendo con el autor Duque (1996), los resultados en la comercialización de las artesanías continúan presentándose de forma inestable, existen periodos de mayor venta y otros en donde la comercialización no tiene resultados satisfactorios, así también existe una competitividad cada vez mayor de productos extranjeros que sustituyen a las artesanías ofreciéndose en el mercado en menores precios, se tiene como resultado que los principales problemas que enfrenta la actividad artesanal son de carácter comercial ya que la mayoría de los artesanos no disponen del conocimiento tecnológico y mercadológico para dar a conocer sus productos y lograr con ellos una mayor promoción y reconocimiento de los mismos, por otro lado se agrega el acumulo de horas que este emplea a la creación de la artesanía evitando el tener información suficiente de las nuevas tendencias y necesidades del mercado, elementos que son necesarios para la demanda y promoción de sus productos, se coincide con autores como García, (2000) que la artesanía es considerada como una

actividad productiva que genera empleo y es lucrativo, y que se está incrementando su actividad en el mercado, también conforme lo comenta Duque (1996) la artesanía es adquirida por compradores de mediano y alto poder adquisitivo, así como de origen extranjero, y que la artesanía en México es considerada una fuente generadora de divisas, por lo que su producción tiene demanda tanto en el mercado nacional como el internacional como lo comenta el autor García (2000).

## **Conclusiones**

La mercadotecnia digital es uno de los grandes avances para los negocios ya que todo gira alrededor de las redes sociales, páginas web, plataformas y otros sitios importantes en la red, debido a esto hay infinidad de empresas que manejan esta tecnología y la adecuan a su negocio con la demanda de sus clientes. Como todo cuenta con sus ventajas y desventajas, sin duda es un medio de gran oportunidad para algunas empresas, pero en ocasiones una amenaza.

Una de las razones por las cuales las empresas han optado por utilizar el marketing digital aparte de la rapidez son los bajos costos que representa a diferencia de otro tipo de mercadotecnia pueden utilizar sitios banners, envío de correos a los posibles clientes, entre otras para atraer al público y enamorarlos con ya sea el servicio o producto que ofrezca la empresa interesada.

El marketing digital ha sido una gran herramienta para las empresas ya que fomenta la comercialización de productos y/o servicios, ofrece una forma para impulsar los productos artesanales, las nuevas tendencias y formas de comercializar han estado cambiando en los últimos años, cada vez existen más consumidores que comparan por internet, es por ello que la importancia del presente trabajo, ya que existe una necesidad de la actividad artesanal de poder abrir nuevos mercados para la venta de sus productos, ya que para la gran mayoría representa el sustento familiar que se ha heredado de generación en generación.

Al implementar un marketing digital en una empresa aumenta incrementa sus ventas, ya que también no hay intermediarios para realizar la compra de algún producto artesanal ya que se beneficiarán en algunas ocasiones con descuentos para los consumidores.



## Referencias

- Becerra, L. D. (2009). *Pasado, presente y futuro de la artesanía*. Fundación Española para la Innovación de la Artesanía. <http://www.fundesarte.org/new/ES>. Recuperado el 20 octubre del 2017.
- Bernabé, G. E. & Morales, R. M., (2000). *Medio ambiente y éxito en talleres artesanales*. Tesis para obtener el título de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad Autónoma Benito Juárez, de Oaxaca, México.
- De la Calle, M. (2002). *La ciudad histórica como destino turístico*, Barcelona. España.
- Duque, D. C. (1996). *Las artesanías: un camino hacia la paz*. Desarrollo de Base, consultada el 28 de octubre de 2017.  
[http://www.iaf.gov/publications/publications\\_sp.asp?journal\\_id=1&pageLevel=content&pub\\_id=18&pub\\_year=1996&toc\\_id=370&cont\\_sort\\_order=1](http://www.iaf.gov/publications/publications_sp.asp?journal_id=1&pageLevel=content&pub_id=18&pub_year=1996&toc_id=370&cont_sort_order=1).
- Enrico Roncancio (1999) *La actividad artesanal*, consultada el 28 de octubre del 2017.  
[http://ftp.unipamplona.edu.co/kmconocimiento/Congresos/archivos\\_de\\_apoyo/CERTIFICACI%D3N\\_DEL\\_PRODUCTO\\_ARTESANAL.pdf](http://ftp.unipamplona.edu.co/kmconocimiento/Congresos/archivos_de_apoyo/CERTIFICACI%D3N_DEL_PRODUCTO_ARTESANAL.pdf).
- Fleming, P. (2012). *Hablemos del marketing interactivo: Reflexiones sobre el marketing digital y comercio electrónico*. España: Madrid 2000.
- Filiba, Salvador. (2009), *Manual de Marketing directo e interactivo*. Asociación de marketing directo e interactive, Buenos Aires.
- Flórez, C. (2012). *Plataforma de Innovación para el sector textil - confección*. Medellín: Country Brand Report América Latina.
- García, J. S. (2010). *Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos*. Pensar la Publicidad, p.p. 211-226.
- García, B. C. (2000). *Discriminación y racismo, la herida del sector artesanal*. El Financiero, p.p. 48-49.
- Novelo, V. (1994). *La artesanía como problema*. Hojarasca, p.p. 51-54.
- Solleiro, J. & Castañón, R. (2005). *Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context*. Technovation 25(9) 1059-1070
- Tatarkiewicz, W. (1987), *Historia de las seis ideas*, Madrid: Tecnos. Tovar-Rodríguez, E. (1964), *La artesanía mexicana, su importancia económica y social*, México: UNAM.
- Thoumrunroje, A. & Tansuhaj, P. (2007). *Globalization effects and firm performance*. Journal of International Business Research, p.p. 43-58.
- Vázquez, O. (2002). *La idónea implementación estratégica es condición necesaria para aspirar al éxito de la empresa*. Estudios Gerenciales, p.p. 41-66.

# **Marketing Digital para la Micro y Pequeña Empresa del Municipio de Salinas**

**José Andrés Gutiérrez Vázquez**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
jova96@outlook.es

**Virginia Azuara Pugliese**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
virginia.azuara@uaslp.mx

**Armando Sánchez Macías**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
armando.sanchez@uaslp.mx

**Carlos Francisco Puente Muñiz**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
puenteca@uaslp.mx

**Área temática:** Mercadotecnia y Procesos de Venta.

## **Resumen**

El objetivo de la presente investigación es realizar un análisis a nivel teórico de los conceptos básicos que involucra el Marketing Digital, haciendo un estudio desde el aspecto estratégico que más se adecue al campo de la Micro y Pequeña empresas, a través de un estudio exploratorio en fuentes de información secundarias, utilizando medios digitales y bibliográficos. Las fuentes consultadas permiten visualizar la importancia que tiene las herramientas propias del Marketing Digital para generar un impulso en la Micro y Pequeña empresa, considerando que conforman un pilar importante de la economía mexicana, esto si se considera que el uso de estos medios permite mejorar las estrategias de comunicación, al fortalecer las relaciones con los clientes; así mismo si se hace una gestión correcta de los mismos, se pueden reducir los costos por publicidad, al

sustituirse los medios propios del Marketing Convencional. Los aportes teóricos que aquí se presentan se consideran como parte de una investigación más amplia que se realizará una vez realizados los instrumentos que permitan medir con qué efectividad manejan estas herramientas dentro de las empresas sujeto de estudio.

**Palabras clave:** marketing digital, estrategia, micro y pequeña empresa.

## **Introducción**

La alta participación de las micro y pequeñas empresas en la economía de un país, así como el nivel de competencia al que se deben enfrentar como consecuencia de un proceso globalizador supone la necesidad de diseñar estrategias que impulsen la competitividad de estas mismas, con el fin de confrontar a los grandes consorcios transnacionales (Pichón, s/f).

En México, como en la mayor parte del mundo, las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, tienen un rol importante para el desarrollo económico y social del país, ya que ocho de cada diez empleos son generados por éstas, sin embargo, deben afrontar serios problemas para asegurar su permanencia en el mercado (Gómez D. , 2011).

La internet revolucionó la forma de comunicar ideas, y es que desde su aparición además de cambiar la forma en que se realizan múltiples tareas y facilitar el acceso a grandes cantidades de información, introdujo un nuevo modelo de comunicación permitiendo una interconexión general entre millones de usuarios (Martí, 2011).

Pose y Castells (2001), definen la internet como “un medio de comunicación que permite, por primera vez, la comunicación de muchos a muchos en tiempo escogido y a una escala global”. Entonces se puede interpretar que la internet representa una herramienta esencial para la comunicación en la sociedad actual.

Internet apareció en el año de 1969, su función se basaba en la transmisión de información a través de un sistema simple de comunicaciones, este proyecto se denominó ARPANET y estaba destinado al ejército estadounidense; conforme ha ido evolucionando la internet ha permitido la interconexión de diversas redes, denominándose de forma coloquial como la red de redes, actualmente esta

herramienta está disponible para millones de usuarios que se encuentran interconectados por medio de una herramienta esencial para el mundo globalizado (Rubio, 2001) .

En este sentido, la internet ha permitido a las empresas tener a su disposición herramientas que permiten la comercialización de bienes y servicios a un costo menor comparado con las estrategias de mercadotecnia tradicional, sin embargo, la accesibilidad que puede tener la implementación del *e-commerce*, también plantea una guerra de contenido multimedia (Laudon & Guercio, 2017).

Las estrategias de marketing se pueden observar como nuevos métodos o sistemas de comercialización; su uso implica cambios específicos en su implementación con el fin de mejorar la eficiencia y la eficacia en los procesos de comercialización (Moreira, Silva, Simoes y Sousa, 2012).

La aplicación de estrategias de marketing está orientada a la obtención de una ventaja competitiva, así como la fidelización del cliente, el aumento de su compromiso, mejorando la probabilidad de la publicidad de boca en boca, así como la posibilidad de compartir sus ideas para el desarrollo de nuevos productos y servicios con las empresas (Gaskin, s.f.).

La estrategia de marketing es imprescindible para cualquier negocio, ningún ejecutivo debe dejarla pasar por alto. La elección de una estrategia de marketing adecuada es un elemento crítico para lograr el éxito de la empresa, actualmente los medios electrónicos permiten aplicar estrategias de alcance global con costos menores que las herramientas tradicionales (Slater y Olson, 2001).

La estrategia es una mezcla de la creatividad y el análisis cualitativo y cuantitativo. Esta combinación ayuda a una empresa a identificar nuevas oportunidades con los clientes y los mercados, además de la posibilidad de tomar acción de los competidores en los mercados existentes (Gaskin, s.f.)

El comercio electrónico se refiere a la aplicación de las herramientas que ofrece la web y el internet, para realizar alguna actividad relacionada con las transacciones comerciales. Una transacción comercial implica el intercambio de valor entre dos o más individuos (Mejía, 2017).

En este sentido, el nuevo reto para las empresas es desarrollar contenidos que sean eficaces y que realmente provoquen un impacto en el incremento de las ventas, esta situación si bien sólo requiere de la creatividad de quien implementa el diseño de contenido web, también existe una desventaja

para las pequeñas empresas, pues las grandes organizaciones cuentan con grupos especializados en creación de contenidos web.

Sin duda, es difícil conocer qué tan efectivos llegan a ser los contenidos desarrollados en internet, sin embargo, para Regalado (2017), una buena estrategia de marketing digital es aquella que logra abocar las emociones a la realización de una transacción comercial.

La gestión de las herramientas de marketing digital es una tarea que debe realizarse con la mayor seriedad, el contenido que una empresa coloca en redes sociales puede impactar de manera positiva o negativa en gran medida.

Ojeda y Grandío (2012) señalan que el comercio electrónico presentó un crecimiento de entre el 15 y 25% anual hasta los años de 2008 y 2009, situación en donde el aumento se detuvo debido a la recesión de la época, sin embargo, este segmento en comparación con otros se mantuvo estable. Para el año del 2010 se observó un nuevo incremento a una razón del 12% anual.

En el Altiplano Potosino, Salinas ocupa la segunda posición respecto al total de Unidades Económicas existentes, sólo por debajo del municipio de Matehuala. Las empresas en el municipio sujeto de estudio se caracterizan principalmente por ser de carácter familiar, así mismo la mayor parte son empresas maduras, cuya actividad económica principal es el comercio (INEGI, 2009 Y 2015).

La importancia de esta investigación radica en el diseño de una propuesta que se adapte a la estructura de las micro y pequeñas empresas de Salinas, para establecer qué acciones y estrategias pueden ser funcionales para aprovechar de forma eficaz las herramientas que ofrecen los medios digitales, con el fin de ser más competitivos.

La mercadotecnia permite a las empresas ser más competitivas pues el diseño de estrategias adecuadas se traduce en la mejora del nivel de posicionamiento de marca lo que le podría repercutir en un incremento en el nivel de ventas, considerando la gama de oportunidades que ofrece el uso de medios digitales como fundamentales.

Partiendo del supuesto de que las empresas sujeto de estudio pueden observar una mejora en la implementación de estrategias de marketing digital, basándose en una guía que les ayude a dimensionar el potencial que ofrecen los medios digitales en el desarrollo competitivo.

El tema central es la evaluación de la eficacia en el uso de herramientas de marketing digital de las Micro y Pequeñas empresas del municipio de Salinas.

En ese sentido, los sujetos de estudio son las empresas categorizadas como Micro y Pequeñas empresas, de acuerdo con los datos de la Dirección Estadística Nacional de Unidades Económicas.

En lo anterior queda de manifiesto como objeto de estudio el uso de los medios digitales para implementar estrategias de marketing en la empresa.

El campo de estudio estará delimitado en base a las empresas que se ubican alrededor de la cabecera municipal de Salinas, esto en el sentido de que esta zona acumula la mayor cantidad de unidades económicas del municipio y así mismo se ha detectado a través del conocimiento previo que utilizan algún tipo de herramienta digital.

### **Objetivo de investigación**

Diseñar una propuesta que permita guiar a las empresas en la implementación eficaz de las herramientas de marketing digital de la Micro y Pequeña Empresa del municipio de Salinas en función de la mejora del desempeño empresarial.

### **Métodos**

La investigación será de corte mixto, transaccional, no experimental, a través de la aplicación de dos tipos de cuestionario que permitirán evaluar el desempeño de las empresas respecto al uso de herramientas de marketing digital de la Micro y Pequeña Empresa al momento del estudio, en relación con la perspectiva de la empresa y de los clientes.

Una vez obtenidos los resultados se realizará un modelo que permita plantear una propuesta basada en la mejora del uso de las herramientas de marketing digital de las empresas objeto de estudio.

### **Resultados esperados**

Se espera conocer a profundidad con qué eficacia se hace uso del marketing digital, analizando tanto la perspectiva de los clientes como la de las empresas sujeto de estudio, para realizar un estudio comparativo que permita concluir como usan estos medios las empresas y si se encuentran orientadas a la producción de resultados.

Se espera plantear una propuesta adecuada a las necesidades detectadas en el análisis anterior que permita mejorar el uso de estas herramientas orientando a que el contenido que se difunde por parte de las empresas se encuentre orientado a producir los mejores resultados para la empresa.

Se espera validar esta propuesta a través de la evaluación de expertos en el tema, o en su defecto a través de una prueba piloto dentro de una de las empresas que fueron parte del estudio, para realizar un análisis posterior que permita comparar el desempeño previo y posterior a la aplicación de las estrategias planteadas.

## Conclusiones preliminares

El marketing digital es una herramienta esencial que puede permitir a las empresas de menor tamaño el acceso a medios publicitarios de gran alcance y de bajo costo, por lo que su uso debe ser gestionado de forma correcta, ya que de lo contrario se desaprovecha una oportunidad importante para mantener una comunicación con los clientes y por tanto mejorar su nivel de posicionamiento.

## Referencias

- Gaskin, E. (s.f.). *Marketing Innovation Defined. C-Suite Insider*. Recuperado de:  
<http://www.csuiteinsider.com/marketing-innovation/>
- Gómez, D. (2011). *Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de casos*. Obtenido de Revista de la Procuraduría Agraria:  
[http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_47/an%C3%A1lisis/asociatividad\\_empresarial.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/an%C3%A1lisis/asociatividad_empresarial.pdf)
- INEGI (2014). *Censos Económicos. Micro, pequeña, mediana y gran empresa* Estratificación de los establecimientos.
- INEGI (2009). *Censos Económicos. Carpeta Nacional de Comercio*. Recuperado de:  
[http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M\\_Comercio.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M_Comercio.pdf)
- Laudon, K. & Guercio, C. (2017). *E-Commerce 2016: Business, Technology, Society* (12a. Ed.). España: Pearson.
- Martí, J. (2011). *Marketing y Publicidad en Internet*. Colombia: Ediciones de la U.
- Mejía, J. (2017). *Mercadotecnia digital: una descripción de las herramientas que apoyan la planeación estratégica de toda innovación de campaña web*. México: Grupo Editorial Patria.
- Moreira, Silva, Simoes y Sousa (2012). Marketing Innovation: Study of Determinants of Innovation in the Design and Packaging of Goods and Services—Application to Portuguese Firms. *Contemporary Management Research*, 8(2), 117-129.  
doi: <http://dx.doi.org/10.7903/cmr.11047>

- Ojeda, M. & Grandío, M. (2012). *Estrategias de comunicación en redes sociales: usuarios, aplicaciones y contenidos*. Barcelona, ESPAÑA: Editorial Gedisa.
- Pichón, P. (s/f). *La Pequeña Empresa: ¿Condenada a desaparecer con la Globalización?* Obtenido de Paradigm Shift Technologies Inc.: [http://www.paradigmshift.com.mx/comunidadaprendizaje/articulos/\\_pdf/pequena-empresa-globalizacion.pdf](http://www.paradigmshift.com.mx/comunidadaprendizaje/articulos/_pdf/pequena-empresa-globalizacion.pdf)
- Pose, J. Castells, M. *La Galaxia Internet*. Barcelona: Areté, 2001. 316 p. *Biblio 3W, Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, Universidad de Barcelona, Vol. VII, nº 374, 15 de mayo de 2002. <http://www.ub.es/geocrit/b3w-374.htm> [ISSN 1138-9796]
- Regalado, O. (2017). *Cómo generar más Llamados a la Acción o Call to Action en Redes Sociales*. Octavio Regalado. Disponible en línea en: <http://octavioregalado.com/como-generar-mas-llamados-a-la-accion-o-call-to-action-en-redes-sociales/>
- Rubio, A. (2001). *Historia e internet: aproximación al futuro de la labor investigadora*. Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información. Disponible en línea en: <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/hcs/angel/articulos.html>
- Slater, S.F. & E.M. Olson (2001). Marketing's contribution to the implementation of strategy: an empirical analysis. *Strategic Management Journal*, 22(11): 1055-1067.



# **Marketing Turístico para Impulsar y Preservar el Pueblo Mágico de Real de Catorce, SLP**

**Juan Manuel Espinosa Delgado**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Matehuala*  
manuel.espinosa@uaslp.mx

**Ma. Patricia Torres Rivera**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Matehuala*  
patricia.torres@uaslp.mx

**Marcos Francisco Martínez Aguilar**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Matehuala*  
marcos.martinez@uaslp.mx

**Área temática:** Mercadotecnia y Procesos de Venta

## **Resumen**

Para el visitante de cada una de las localidades a las que llega a realizar turismo, relajarse, conocer nuevos sitios, culturas, tradiciones, gastronomía, música y deleitarse del entorno, es primordial que cada uno de los factores que intervienen en este servicio sea suficientes y satisfactorios. Real de Catorce, SLP., es considerado uno de los dos mayores atractivos turísticos del Estado de San Luis Potosí, además de pertenecer a los 111 Pueblos Mágicos de la República Mexicana (Secretaría de Turismo, 2016), sin embargo aún quedan muchas acciones por realizar para dar una mejor imagen, tener servicios e infraestructura de calidad y así poder satisfacer plenamente a los turistas nacionales e internacionales. En este sentido se plantean diversas estrategias de marketing turístico para preservar este lugar y de la misma manera atender y servir de una forma más ordenada, planeada, estructurada y de calidad a los visitantes. “Generalmente, el turista lo que valora es la calidad global de su experiencia vacacional”. (Parra E. , 2006)

**Palabras clave:** marketing turístico, preservar, servicios, pueblo mágico.

## **Introducción**

“El mercado del turismo está formado por los visitantes, por las empresas que ofrecen a los turistas bienes y servicios turísticos, y también por las organizaciones de apoyo; como las oficinas de turismo, las agencias de viaje, los guías especializados, las empresas que hacen publicidad turística e incluso los fabricantes de recuerdos” (Ascanio, 2012).

De acuerdo con Lorente, un visitante es aquella persona que viaja por un período inferior a un año, a un lugar dentro del mismo país o a un país distinto del de su residencia habitual, pero fuera de su entorno habitual, y cuyo motivo principal de la visita no es ejercer una actividad remunerada en el país visitado. “Un turista, es un visitante que permanece al menos una noche en un alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado” (Lorente, 2011).

La capacidad de carga excedida en los lugares turísticos con declaratoria, el deterioro que sufre el bien patrimonial con la presencia de los visitantes o la vandalización del mismo, tal es el caso ejemplar de iglesias y fincas en el Pueblo Mágico de Real de Catorce, S.L.P. que muestra señas de grafiti, incluso saqueos de arte sacro y grietas que dañaron con llaves u objetos de metal en sus murales realizados hace siglos al fresco.

Algunos de estos son los impactos que debemos de considerar para la protección de estos sitios con atractivos turísticos.

Sin embargo, el deterioro patrimonial siempre estará presente con o sin visitantes, en este sentido es importante precisar que “el papel del turismo es fomentar la cultura de conservación y debido uso de los bienes a través de las campañas de promoción y comercialización de los productos turísticos” (González, 2011).

De acuerdo con lo anterior, cuidar de nuestra nación paso a paso desde nuestros sitios, desde nuestros territorios protegiendo nuestro patrimonio es un trabajo en equipo, desde el trabajo del vigilante del patrimonio, los turistas que visitan el lugar, los promotores, los organismos públicos y privados que se relacionan en estas actividades, la comunidad del lugar que se convierte en prestadora de servicios y las dependencias de turismo.

“La gestión del patrimonio cultural tangible e intangible tiene una connotación de participación colectiva, donde los intereses de todos converjan en un común denominador de preservación, divulgación y disfrute del legado cultural” (González, 2011).

Traspassando fronteras se ubica perfectamente Real de Catorce, no solamente promovido por agencias de turismo, también en libros, revistas e incluso películas de fama internacional que han logrado posicionar este pueblo y atraer cada fin de semana a cientos de visitantes.

Uno de los mayores problemas que identificamos es que la mayoría de los visitantes son atraídos por el peyote.

En todo el año llegan a tratar de vivir una experiencia mística, que los “turistas” buscan al emular la ruta sagrada del pueblo Huichol en el valle de Wiricuta, en el semi desierto del Altiplano.

Llega mucho extranjero a hacer ese tipo de consumo, gente a la que la mezcalina le cae muy pesado, muy mal, y se pierden en el “viaje”.



1. Saqueos de peyote



2. Turismo del peyote



3. Turismo de peregrinos

Durante 6 fines de semana, una vez al año, de septiembre a octubre, llegan más de 30 mil visitantes a Real de Catorce para festejar al santo patrono, San Francisco de Asís. Los visitantes llegan de varios estados del norte del país e incluso de Estados Unidos, sobre todo migrantes que no han olvidado sus raíces, se satura el lugar y los servicios no dan abasto al número de personas que llegan.

“Efectivamente, desde un destino hasta un pequeño operador turístico, como un restaurante, pueden, mediante la segmentación de mercado, priorizar determinados segmentos a la hora de diseñar sus ofertas comerciales o especializarse en un segmento concreto de mercado” (Serra, 2012).

Un factor que se tiene que tomar en cuenta; es la poca capacidad de alojamiento y el desabasto de servicios, aunado a esto la dificultad de acceso al lugar.

## **Método**

La finalidad de la investigación-acción es comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente o comunidad. “Su precepto básico es que debe conducir a cambiar y por tanto este cambio debe incorporarse en el propio proceso de investigación. Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2014).

La investigación ha sido abordada de forma cualitativa y en su mayoría con entrevistas a profundidad.

Se realizaron visitas de campo en Real de Catorce, se utilizó la observación, el apunte en cada una de ellas, toma de fotografías y videos, se contó con el apoyo de guías de los lugares. En diversos sitios se entrevistaron a los líderes de localidades, a los guías, a las personas que realizan actividades de servicios turísticos, a restauranteros, a los artesanos, se obtuvieron testimonios y datos importantes de cada lugar.

Otro factor importante fue recabar las experiencias de los turistas, de datos de lo que consideran que en su visita a los lugares les atrajo más y también su crítica para saber cuáles son las debilidades o retos que deberán enfrentar los prestadores de servicio de estos atractivos turísticos, además en las conclusiones se presentan propuestas de mejora en la calidad de los servicios.

En general el sector turismo comprende los siguientes aspectos según Ascanio en su libro de Marketing Turístico:

- Las necesidades y motivaciones de los turistas.
- Las visitas temporales fuera de su residencia habitual.
- La interacción entre las empresas que ofrecen sus productos y servicios turísticos para satisfacer las necesidades de un mercado y de las propias empresas.

- El impacto del turismo sobre el espacio que utiliza y las medidas de control.

## **Resultados**

### **Estrategia de promoción destino**

Se propone dar a conocer la magia de Real de Catorce a otra clase de turista, personas que huyen de las multitudes y optan por la tranquilidad y el relax, con anhelo de vivir nuevas experiencias en un entorno agradable, de excelentes servicios, de nuevas alternativas.

El turista ideal: Se sugiere dirigir los esfuerzos publicitarios a los niveles medio, medio alto y alto.

Promoción turística al mercado ideal por medio de las siguientes estrategias de mercadotecnia:

- Diseño de sitio web con alimentación y monitoreo semanal
- Enlace de manera constante a redes sociales (twitter, facebook, instagram, tripadvisor)
- Diseño de materiales impresos (folletería)
- Inserciones en medios especializados
- Promoción en la Secretaría de Turismo
- Campañas de relaciones públicas
- Por medio de operadoras turísticas
- Agencias de viajes
- Viajes de familiarización
- Kioscos en plazas comerciales, aeropuertos, centrales de autobuses.
- Postales en restaurantes

## **Conclusiones**

Es muy importante rediseñar las rutas turísticas que año con año llevan una cantidad impresionante de visitantes a los que son considerados Pueblos Mágicos del estado de San Luis Potosí, en este caso me refiero a Real de Catorce.

Es realmente desalentador observar que en temporadas altas este sitio no se da abasto porque aún no cuenta con la infraestructura y la calidad en el servicio que se requieren por su ubicación geográfica, por sus espacios.

“El Plan de Desarrollo Turístico tiene como objetivo transformar los recursos en productos turísticos” (Chias, 2005).

En la solución de este problema debemos de intervenir con ideas innovadoras que tengan como prioridad las experiencias que se lleva el visitante quien es el que difundirá sus testimonios a terceros y sobre todo podrá recomendar o no, ya sea de boca en boca, por comentarios, fotografías e incluso pequeños videos o *storytelling* de sus vivencias en estos sitios, estos últimos, se han utilizado mayormente como armas del repudio o reclamo social ante pésimos servicios o experiencias negativas en redes sociales, principalmente en Facebook, Instagram y Twitter.

Ojalá reflexionemos y logremos con iniciativas y buenas prácticas que los sitios con actividades bien planeadas alimenten experiencias de los turistas de principio a fin en sus visitas, lamentablemente hay testimonios que hemos recabado donde en entrevistas que nos arrojan el nivel de satisfacción en sus visitas donde comentan que tuvieron que esperar más de dos horas para poder atravesar el Túnel de Ogarrío que es la puerta de entrada a Real de Catorce, o bien en el mismo lugar donde no existen estacionamientos apropiados para dejar el auto porque no les permiten el paso en vehículo y tuvieron que subir a camionetas de redilas en donde transportan ganado y además les cobran diez pesos, en esas camionetas van apretados hombres, mujeres y niños durante el recorrido de más de dos kilómetros de travesía por el interior del túnel, en ocasiones algunos se han descalabrado, algunos raspado, en fin, hace falta innovación y creación de nuevos métodos en cuanto a la logística que proteja la integridad de los turistas y complemente una satisfacción en los servicios. Por ello se propone un servicio de transporte diverso, cómodo y sobre todo temático ideal para real de catorce que de servicio desde la Luz a Real de Catorce pasando por el túnel de Ogarrío.



4. Tráfico y caos en temporada alta en Real de Catorce.



5. Transporte turístico actual



6. Propuesta de tranvía turístico a tema para el turismo de Real de Catorce, SLP.

## Referencias

- Ascanio, A. (2012). *Marketing Turístico*. Ed. Trillas.
- Chias, J. (2005). *El Negocio de la felicidad*. Ed. Pearson Educación, S.A.
- Díaz, B. (2011). *Diseño de productos turísticos*. Ed. Síntesis.
- González, C. (2011). *El turismo, factor de aprovechamiento y conservación de patrimonio Cultural de la Humanidad*. UAEH.
- Grande, I. (2012). *Marketing de los servicios*. Ed. Alfaomega.

- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ed. Mc Graw Hill Education.
- Lamb, C. (2014). *Marketing*. Ed. Cengage Learning.
- Lorente, A. (2011). *Economía y turismo*. Ed. Mc. Graw Hill.
- Ol Atelier Cultural. (2016). *Los 25 datos que todo mexicano inteligente debe saber de México*.  
Disponible en [www.enelombligodelaluna.org](http://www.enelombligodelaluna.org)
- Parra,L. (2006). *Gestión y Dirección de Empresas Turísticas*. Ed. Mc Graw Hill Education.
- Rainforest Aliance. (2008). *Buenas prácticas para turismo sostenible*. Programa de Turismo Sostenible.
- Secretaría de Tursimo. (2016). *Pueblos Mágicos, herencia que impulsan Turismo*. Disponible en [www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-herencia-que-impulsan-turismo](http://www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-herencia-que-impulsan-turismo)
- Serra, A. (2012). *Marketing Turístico*. Ed. Pirámide/ ESIC.
- Biblioteca del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.



# La generación de valor para los clientes de servicios por medio del marketing relacional

**Max Alejandro Ramos Regil**

*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*

mramos@utan.edu.mx

**Área temática:** Mercadotecnia y Procesos de Venta

## **Resumen**

El cambio de paradigma de la mercadotecnia transaccional al de las relaciones se convierte en una herramienta de suma importancia para establecer relaciones comerciales, y confiables con los clientes, sin perder de vista la cuestión humana que existe en toda interacción proveedor- cliente de servicios y en menor medida en el intercambio de bienes de consumo. Si las organizaciones conceptualizan al cliente como un activo de su empresa, el cual les generara rendimientos a corto, mediano y largo plazo, podrían aplicar estrategias no solo de retención si no de generación de valor, ya que estos clientes generan también un capital intangible que debe ser, al igual que el tangible, administrado de manera correcta para obtener los beneficios deseados. Las características propias de los servicios, aunado a unos clientes más y mejor informados, nos exige un mayor nivel de especialización para captación y retención de los clientes, diseñar estrategias personalizadas y establecer relaciones duraderas con ellos, prepararnos para recibir su retribución en consecuencia, haciendo de esto un ciclo de generación de valor, que no solo lo perciba el cliente si no también la organización en su conjunto.

**Palabras clave:** marketing relacional, servicio al cliente, generación de valor.

## **Introducción**

Desde el desarrollo de la Administración como ciencia, aportación atribuida al padre de la Administración Científica Frederick W. Taylor con su libro Principios de la Administración Científica en 1911, donde identificó tres problemas generales en las empresas, 1.- los trabajadores eran demasiados flojos y esto causaba problemas en la producción. 2.- los jefes no tenían claro cuáles eran las actividades diarias de estos trabajadores y cuánto tiempo tomaban en hacerlas, y 3.- la falta de conocimiento de las técnicas apropiadas para realizar el trabajo. Estas premisas generales generaron algunas de las más grandes aportaciones de las Ciencias Administrativas que se convirtieron en los principios de la Administración Científica Moderna (Chiavenato, 2015).

Otro gran pionero de la Administración Científica fue Henry Ford con su compañía de autos, ya que aplicó los principios de Taylor en su organización y generó la racionalización de la producción. Esto le permitió la producción en masa o en serie, entre 1905 y 1910, y estableció, desde el punto de vista del autor, la primera estrategia de Marketing para comercializar sus vehículos. “Su idea era popularizar un producto artesanal, destinado sólo a millonarios y venderlo a precios populares con asistencia técnica garantizada, lo cual revolucionaría la estrategia comercial de la época”. (Chiavenato, 2015:57) De esta manera podría producir más y más rápido controlando los costos de producción y garantizar un precio competitivo. El problema fue cuando sus competidores, otros fabricantes empezaron a diversificar sus vehículos entendiendo que no todos los comparadores querían el mismo auto, cuestión que Ford Company entendió muy tarde (Chiavenato, 2015).

El contexto de la Revolución Industrial era idóneo para poder llevar a cabo lo que Henry Ford estableció, ya que es un ejemplo de la Primera Fase del Marketing 1.0, en la cual las empresas solo se centran en la fabricación y elaboración de productos de consumo en masa, ya que el objetivo era llegar a la mayor cantidad de personas posibles, por lo cual era necesario realizarlo lo más rápido posible, en mayores volúmenes y con los costos más bajos que la competencia, una compañía orientada al producto (Álvarez, 2017).

La Teoría General de Sistemas descrita por Ludwig von Bertalanffy, en la cual describe la interdisciplinariedad del pensamiento en cada área del conocimiento define su utilidad proporcionando soluciones a problemas específicos de cada una de estas para de esta manera

establecer principios y modelos que descubiertos en cada área sean útiles para todas las demás (Von Bertalanffy, 1976).

Una organización podrá ser entendida como un sistema o subsistema o un supra sistema, dependiendo del enfoque. El Sistema Total es aquel representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones. Los sistemas pueden operar, tanto en serie como en paralelo (Ashby, 1984).

Esta nueva óptica de la Administración dio paso a muchos cambios en la misma, ya que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritos en términos de sus elementos separados; su comprensión se presenta cuando se estudian globalmente, se toman dos áreas que permitirán correlacionarlo con el Marketing 2.0 y el Marketing 3.0, estos son la Administración Tecnológica y los sistemas abiertos respectivamente.

Los sistemas informáticos y su aplicación en las diferentes áreas crearon lo que se conoce como Cibernética, “La Cibernética surgió como una ciencia interdisciplinaria para relacionar todas las ciencias llenar los espacios vacíos no investigados por ninguna de ellas y permitir que cada ciencia utilizara los conocimientos desarrollados por las otras” (Chiavenato, 2015, p.358).

De aquí parte el Marketing 2.0 que según Kotler y Armstrong (2012), su principal objetivo es orientar las actividades de las empresas al consumidor y mercado con la base de una investigación previa de sus necesidades y deseos, con herramientas como los estudios de mercado, segmentación de mercados, todo esto gracias al *feedback* de los clientes y el uso de sistemas computacionales para crear bases de datos, básicamente una comunicación bidireccional, sobre la cual se diseñan estrategias de Marketing, para carteras de productos o servicios, impulsadas por el cliente.

La era digital ha proporcionado a los mercadólogos nuevas y emocionantes formas para conocer y seguir la pista de los clientes, y para crear productos y servicios a la medida de las necesidades individuales de ellos. La tecnología digital también generó una nueva ola de herramientas para comunicación, publicidad y establecimiento de relaciones: desde publicidad en línea, herramientas para compartir video y teléfonos celulares, hasta aplicaciones en internet y redes sociales (Kotler y Armstrong, 2012, p.26).

La Teoría General de Sistemas también establece los sistemas abiertos descritos por Chiavenato (2015) como un conjunto de partes en interacción constituyendo un todo sinérgico, orientado hacia

determinados propósitos y en permanente relación e interdependencia con el ambiente externo, Se trata de sistemas que importan y procesan elementos (energía, materia, información) de sus ambientes y esta es una característica propia de todos los sistemas vivos. Que un sistema sea abierto significa que establece intercambios permanentes con su ambiente, intercambios que determinan su homeostasis, capacidad reproductiva o continuidad, es decir, su viabilidad.

## **Desarrollo**

Existen varios modelos que según Castillo (2013), tratan de explicar a las organizaciones como sistemas abiertos, los cuales se enuncian a continuación con sus principales características:

### 1.- El Modelo Socio técnico de Tavistock (1953)

Este Modelo establece que las organizaciones son resultado de la combinación de dos subsistemas.

- Subsistema Social. (Las personas y sus relaciones)
- Subsistema Técnico. (Territorio, Tecnología y Tiempo).

Estos subsistemas trabajan en conjunto para contar con insumos, convertirlos en productos y servicios para “exportarlos” en los mercados.

### 2.-Modelo de Katz y Khan (1966)

- Variables; Son todas las acciones que pueden modificar el Sistema y que existe en cualquier parte del sistema.
- Parámetros; Son cantidades que determinan el estado real del Sistema (constantes).
- Componentes; Son las partes identificables de dicho Sistema.
- Atributos; Influyen en la operación del sistema en su velocidad, precisión y confiabilidad, es decir, identifican los componentes de dicho Sistema.
- Estructura; Conjunto de relaciones entre los componentes del Sistema y el grado en el que los elementos funcionan para alcanzar su finalidad.
- Cada organización crea su propia cultura y clima organizacional.

### 3.-Modelo de Schein (1988).

Se propone una relación de aspectos que una Teoría de Sistemas debería considerar en la definición de organización:

- La organización debe ser considerada como un sistema abierto.
- La organización debe ser concebida como un sistema con objetivos o funciones múltiples.
- La organización debe ser visualizada como constituida de muchos subsistemas que están en interacción dinámica unos con otros.
- Al ser los subsistemas mutuamente dependientes, un cambio en uno de ellos afectará a los demás.
- La organización existe en un ambiente dinámico que comprende otros sistemas.
- Los múltiples eslabones entre la organización y su medio ambiente hacen difícil definir las fronteras de cualquier organización.

Al tomar varios elementos de los tres modelos, como por ejemplo: la organización existe en un ambiente dinámico que comprende otros sistemas de Scheinn (1988), la estructura de Katz y Khan (1966) como el conjunto de relaciones entre los componentes del sistema y el grado en el que los elementos funcionan para alcanzar su finalidad y los subsistemas técnicos y social de Tavistock (1953), se establece la relación con el Marketing 3.0, en la cual se orienta no solo en crear relaciones redituables y de largo plazo con el cliente, si no como menciona Kotler y Armstrong (2012), en administrar estas relaciones con los clientes seleccionados generándoles una percepción de valor durante el tiempo necesario para captar el valor de regreso de manera económica o con la fidelidad de estos mismos y sus recomendaciones para crear un valor económico a largo plazo.

El capital basado en los clientes es la combinación total de los valores del tiempo de vida de todos los clientes actuales y potenciales de una empresa. Por lo tanto, se trata de una medida de valor futuro de la base de clientes de la compañía. Evidentemente, cuanto más leales sean los clientes redituables de la compañía, mayor será su valor para la empresa (Kotler y Armstrong, 2012, p.21).

El Marketing puede observarse también desde un punto de vista global, donde una vez más los elementos de valor y transferencia se hacen presentes de una manera más específica, así lo establece en su definición de mercadotecnia global Czinkota y Ronkainen

Una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar, entregar y mantener flujo de valor a los clientes y para administrar las relaciones con el cliente en formas que beneficien a la organización, a sus grupos de interés y a la sociedad en el contexto de un entorno global (2013, p.22).

En la Tabla 1 se establecen las características principales de cada tipo de Marketing.

|                                   | Marketing 1.0              | Marketing 2.0              | Marketing 3.0                   |
|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------|
| Orientación                       | Al producto                | A los Clientes             | A los Valores                   |
| Objetivo                          | Productos de Venta         | Satisfacer y retener       | Generar valor                   |
| Propuesta de valor                | Funcional                  | Funcional y emocional      | Emocional y digital             |
| Intercambio con el consumidor     | Transacciones uno a muchos | Relaciones uno a uno       | Colaboración de muchos a muchos |
| Teoría Administrativa relacionada | Administración Científica  | Teoría General de Sistemas | Teoría general de Sistemas      |

**Tabla 1. Características principales de los tipos de Marketing, Fuente: Conferencia de Philip Kotler, Marketing 3.0, México.**

Se relaciona en general al Marketing con una economía y sociedad de servicios, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE, 2012), solo en América Latina el Sector de los Servicios representa casi el 61% del Producto Interno Bruto (PIB); por ejemplo, en México el comercio de servicios en 2017 represento el 5.57% del PIB, según datos del Banco Mundial. Todos utilizan los servicios de una u otra manera, el solo hecho de encender la luz de la casa por la mañana, hablar por el celular, utilizar el vehículo y pararse en una estación de servicio, ir al trabajo, estudiar en una Universidad, asistir a un restaurante o algún gimnasio, todo se realiza todos los días sin percatarse que los servicios son de uso cotidiano y frecuente.

Dentro de la definición de servicio se presentan dos enfoques:

- 1.- Un servicio es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y, por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción. Los servicios son actividades

económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en (o a favor de) el receptor del servicio (Lovelock, 2011, p.4).

2.- Los servicios son actividades económicas que una parte ofrece a otra y que generalmente, utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los receptores mismos, en objetos o en otros bienes de los cuales los compradores son responsables. A cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, fuerza de trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; sin embargo, por lo general no adquieren la propiedad de cualesquiera de los elementos físicos involucrados (Lovelock & Wirtz, 2015: 15).

El componente servicio puede estar en menor o mayor porcentaje dentro de un esquema de bien total. Kotler y Lane (2016), establecen, sobre esta premisa, cinco categorías, para crear una Mezcla (Mix) de servicios:

- **Un bien tangible puro**, como el caso de una pasta de dientes que no lo acompaña un servicio.
- **Un bien tangible con acompañamiento de servicios**, típicamente los servicios electrónicos, o la venta de automóviles.
- **Un híbrido de oferta**, compuesto por la misma cantidad de bienes tangibles que de servicios.
- **Un Servicio mayor con un acompañamiento menor de bienes tangibles**, donde aún que exista el bien tangible el servicio es la parte primordial para el cliente.
- **Servicio Puro**. Totalmente intangible sin ningún bien de por medio.

Fischer y Espejo (2017), establecen que las características de los servicios son las siguientes:

- **Intangibilidad**. - Los servicios pueden contar con elementos tangibles, como productos de consumo, sin embargo dentro de los servicios son solo elementos que ayudan a crear los estímulos que deseamos enviar al cliente para que este a su vez crea la percepción del servicio, como por ejemplo en un hotel, los sanitarios cuentan con una banda de papel, para dar la impresión de limpieza.
- **Temporalidad**. - Los servicios caducan, se establecen para que la prestación sea casi inmediata y el cliente pueda vivirla varias veces si así lo desea. No podemos almacenar los

servicios, es por esto que la interacción con las personas es fundamental para la creación de una percepción positiva.

- **Inseparabilidad.** -Esto se refiere al hecho de los prestadores de servicios y sus clientes internos o proveedores en muchas ocasiones deben prestar el servicio al mismo tiempo, por lo cual es necesario que siempre se mantengan unidos, de esta interacción dependerá algunas veces la percepción de los clientes.
- **Heterogeneidad.** - Es complicada la estandarización de los servicios, por el hecho de que la prestación de estos siempre incurre en una interacción de personas, y su evaluación, aún con estándares de operación establecidos, queda a interpretación de los consumidores.

Huete, citado por Lovelock (2011), establece que dentro de los modelos de negocios más exitosos se encuentran varios elementos: el mercado, la oferta de valor, la forma de distribución y la cadena de valor, todo ellos ligados íntimamente a los servicios.

En concordancia con Huete citado en Lovelock (2012), los modelos de negocios, sobre la base de los servicios, son una de las actividades económicas más importantes para la generación de valor, esto es una de las premisas principales de los conceptos de Mercadotecnia, se revisó en la Mercadotecnia 2.0 y 3.0, así como lo define Kotler y Armstrong (2012, p.5) “El Marketing es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos”

Ahora surge la pregunta ¿qué es el valor?, en términos mercadológicos, a continuación, se establecen algunas definiciones y conceptos:

El término valor se observa como el eje transversal de las estrategias de las organizaciones o como refiere Nilson (1992, p.32), “el corazón de la aproximación moderna al marketing”.

Una definición concreta es complicada por la dificultad del concepto, pero Zeithaml (1988, p.14) lo define como “la evaluación global del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega”. Esta valoración global se fundamenta en lo que el cliente está dispuesto a ofrecer y pagar frente a lo que recibe a cambio, sobre la base de percepciones negativas o positivas.



Kotler y Armstrong (2007; 2012), establecen conceptos que se utilizan actualmente para definir la relación de los clientes con el valor de la empresa, como por ejemplo “definen el valor de por vida del cliente, valor de todo el flujo de compras que el cliente realizará durante toda una vida de patrocinio” (p.20) o el término valor del cliente “Los valores combinados totales de por vida del consumidor, de todos los consumidores de la compañía” (p.22).

Diferentes áreas de las empresas al darse cuenta de la importancia de la generación de valor para el cliente establecieron sus propios conceptos, el caso de las áreas financieras que utilizan esta generación de valor como indicadores de desempeño de la organización y como base para su planeación financiera, tal es el caso del *Customer Lifetime Value* (CLV) o

[...] que es el valor presente de todas las futuras utilidades del cliente [...] Este concepto es útil para evaluar el desempeño de las empresas, permitiendo valorar el desempeño de sus estrategias de marketing a nivel de la empresa, de segmentos y del cliente (Farías, 2014, pág.9).

McClymont & Jocumsen (2003), establecen que las organizaciones deben de diferenciar sus estrategias para la generación de valor, estos autores identifican tres tipos de estrategia:

- Estrategia pasiva. Sobre la base de la prueba y error, estas empresas utilizan tácticas comunes en el marketing y esperan que estos esfuerzos sean reconocidos por la mayoría de su mercado meta, así las que son más rentables se quedan y las que no se eliminan por completo.
- Estrategia activa. Estas empresas consideran como la experiencia, el conocimiento y el juicio de las personas que están en los departamentos de marketing y atención al cliente, ellos reconocen a los mejores clientes y los tratan de satisfacer de acuerdo a sus necesidades, así los clientes potenciales gozan de grandes beneficios y ofertas de parte de la empresa y aquellos que emigraron a otras empresas son identificados recuperarlos y retenerlos.
- Estrategia científica. Los modelos matemáticos para la selección de clientes es la principal característica de esta estrategia, ya que se utilizan para captar nuevos clientes, se examinan y estudian patrones de comportamiento del consumidor, se escogen a los clientes más receptivos a los esfuerzos para incrementar ventas y posición en el mercado.

Kotler y Armstrong (2007), por su parte establecen una estrategia para establecer relaciones correctas con clientes correctos, y así generar valor para ellos, “tienen que considerar a los clientes como activos que necesitan ser administrados y maximizados” (p. 22).

Si los diseños de negocio establecidos sobre los servicios se centran en la generación y capitación de valor, siendo el valor el eje transversal de las estrategias, el Marketing Relacional (MR) puede ser una estrategia de marketing idónea para conseguir este propósito, ya que según Salazar el MR “Es un proceso continuo de comprometerse en actividades y programas de colaboración con consumidores inmediatos, usuarios finales, proveedores, empleados y todos los actores que intervienen en la relación para crear, mantener y mejorar mutuo valor económico” (Salazar, 2014, p.73).

A fines de la década de 1980, la investigación académica entró en un debate abierto sobre si el campo estaba experimentando un cambio de paradigma hacia el marketing relacional, Watson, Weaven, Perkins, Sardana y Palmatier (2018), liderado por Gronroos (1997), quien es el iniciador de este tipo de marketing y lo define de la siguiente manera, el proceso por el cual las empresas identifican, establecen, mantienen, mejoran y cuando es necesario terminan, las relaciones con los clientes y otras partes interesadas, con beneficios mutuos cumpliendo los objetivos de todas las partes interesadas, esto es posible con el cumplimiento de las promesas establecidas, creando interacciones, relaciones y redes, lo cual ejerció fuertes influencias a lo largo de la década de los noventas.

La gestión de los clientes para lograr los objetivos de las organizaciones permite orientar las estrategias de las diferentes áreas para alcanzar los objetivos comunes, hacer que la interacción del cliente con la empresa genere información, la cual se utilizará para enviar los estímulos correctos y de esta manera crear las percepciones de valor que se desean para ellos. Esto es una herramienta poderosa para cualquier organización, ya que por medio del Marketing Relacional podemos llevar a relaciones a largo plazo con los clientes para fomentar el valor que le otorgamos, su permanencia y retorno (Wakabayashi & Oblitas, 2012).

“Con el marketing relacional la empresa aprende de sus clientes, los cuales inciden en ella y la modifican, contribuyen a diseñar los servicios de acuerdo a sus percepciones y emergen como un valor agregado para la organización” (Guadarrama 2015, p.33). Esto le permite a la misma, a largo plazo, establecer dentro de su planeación estratégica, estrategias para continuar agregando valor a sus clientes e incrementar el valor de estos, y no perder de vista que ellos deben constatar que lo conocemos para seguir contando con su credibilidad.

Cuando una empresa aplica de forma correcta el concepto de relación con el cliente logra que la imagen comercial potencie en ellos una actitud continua como consumidor. Los clientes creen encontrar todo lo que necesitan y se sienten atraídos por la empresa. Por el contrario, cuando este proceso no se completa se presenta un estado de frustración que lleva al cliente a romper con el vínculo que lo une a una empresa y recurre a otra (Guadarrama y Rosales, 2015, p.309).

Las organizaciones que son parte de una cadena de valor reconocen los beneficios del Marketing Relacional, ya que esta interacción les mantiene relaciones de cooperación a largo plazo con beneficios mutuos entre todas las partes, las interacciones muestran que los resultados vienen de las acciones realizadas por los involucrados con un alto nivel de compromiso y responsabilidad mutua (Larentis, Antonello y Slongo, 2018).

Cuanto más confían las organizaciones en las relaciones interorganizacionales, más abiertos a los cambios se encuentran y sus límites pueden traspasar, ya que estas relaciones se construyen sobre premisas culturales los beneficios de estas relaciones dependerá de cuanto se valoran en el nivel organizacional, ya que están sobre la base de la confianza y el compromiso de la empresa y sus integrantes (Zhang, Watson, Palmatier y Dant, 2016).

Si se identifica el valor del cliente y su percepción dentro del mercado objetivo, se puede asumir que la relación a largo plazo dependerá de crear un gran valor intrínseco y constante para el provecho de los clientes, considerando el objetivo final del Marketing Relacional

El marketing relacional está basado en la creación, desarrollo y mejora de las relaciones con los clientes y la atención personalizada de cada uno de los segmentos identificados, permitiendo maximizar el valor total del cliente para la empresa al reducir los costos de captación y elevar el nivel de ventas por cada cliente (Payne, 2000 citado por Wakabayashia & Merzthalb, 2015, p.6).

Cabe mencionar que existen técnicas y herramientas propias del Marketing de Relaciones para medir y controlar los resultados de su aplicación, tal es el caso del Programa CRM (Customer Relationship Management) y la Técnica de CLV (Customer Life Value). El primero nos permite en una base de datos establecer directrices y estrategias para elegir los medios más adecuados para mantener un contacto pre y post venta con el cliente, y la segunda está diseñada para crear proyecciones y estimaciones de ganancias futuras en relación a la vida útil de los clientes. (Wakabayashi & Oblitas, 2012).

Existen diferentes tipos de relaciones que establecen las empresas u organizaciones con sus clientes y proveedores, ya sea de servicios o una relación más intrínseca entre los tres, empresas-clientes y proveedores de servicios. Según la base de la de la duración del establecimiento de la relación entre los clientes y la empresa, se puede establecer una división entre una Mercadotecnia Transaccional y un Marketing de Relación o Relacional (MR), la primera, establece solo una transacción durante el cual se intercambia un valor entre dos parte, pueden ser varias, no siempre iguales y discontinuas pero no existe un reconocimiento real o identificación entre el cliente y la empresa, por su parte la Relacional busca diseñar relaciones a largo plazo y extensas con los clientes (Lovelock y Wirtz, 2015).

Según Salazar (2014, p.73) el MR “Es un proceso continuo de comprometerse en actividades y programas de colaboración con consumidores inmediatos, usuarios finales, proveedores, empleados y todos los actores que intervienen en la relación para crear, mantener y mejorar mutuo valor económico”.

Covielo, Brodie y Munro (1997), sugieren tres subdivisiones para el MR, los cuales no son excluyentes entre ellos y pueden combinarse para obtener mejores resultados:

- El Marketing de Base de Datos. Es aquel que se enfoca en las transacciones del mercado con base en una tecnología avanzada que le permita acceder a la información en tiempo real, con esta tecnología crear bases de datos que le permitan identificar los nichos de mercado y poder enviar mensajes diferenciados y llevar a cabo un seguimiento post venta más diferenciado, algunos ejemplos son los servicios como el agua o la televisión de paga.
- El Marketing de Interacción. Se centra en crear relaciones significativas con los clientes, es por esto que la interacción cara a cara o B2B, es fundamental para crear valor, aunque la

tecnología puede estar presente, no es su principal característica, la ventaja de este tipo es el intercambio de conocimiento bidireccional y en tiempo real, casos como servicios de salud o algunos servicios bancarios. Su desventaja es el incremento de número de clientes que no le permita interactuar directamente con cada uno de ellos.

- El Marketing de Redes. Las empresas buscan la creación de redes de negocios entre los clientes, proveedores, competidores, consultores, medio de comunicación, clientes de los clientes, etc., por lo general existen personas dentro de las mismas empresas que realizan este trabajo, poner en contacto a personas con personas de interés similares.

Se comparte la postura de Kotler, P, & Lane, K. (2016) y Lovelock, C & Wirtz, J. (2015), de que la Mercadotecnia de Relaciones ha roto el Paradigma clásico de la Mercadotecnia Transaccional donde solo se buscaba un proceso de compra-venta de productos dejando a un lado las percepciones de los clientes en relación a su nivel de satisfacción y de valor, el reconocimiento del valor como punto central en el proceso de este tipo de mercadotecnia, obliga a las empresas a re diseñar sus estrategias para orientarse en la identificación, generación y mantenimiento del valor que perciben los clientes para construir relaciones redituables a largo plazo con todos los eslabones de esta cadena de servicio.

El autor considera que el Marketing Relacional debe contar con los siguientes elementos para su aplicación con el objetivo de crear valor a los clientes.

- a) Estar centrado no solo en las necesidades del cliente si no en la búsqueda de su lealtad y fidelización.
- b) La identificación, segmentación y diferenciación de los tipos de clientes es indispensable.
- c) Creación de Base de Datos con información real y actualizadas de los clientes, al igual que un sistema de gestión de esta información. (CRM).
- d) Crear vínculos de comunicación e interacción directa, para la detección de necesidades e identificación de quejas.
- e) Todas las áreas primarias y secundarias de la empresa deben establecer sus objetivos centrados en la creación de valor al cliente.

## Conclusiones

El cambio de paradigma de la mercadotecnia transaccional al de las relaciones se convierte en una herramienta de suma importancia para establecer relaciones comerciales, y confiables con los clientes, sin perder de vista la cuestión humana que existe en toda interacción proveedor- cliente de servicios y en menor medida en el intercambio de bienes de consumo.

Si las organizaciones conceptualizan al cliente como un activo de su empresa, el cual les generara rendimientos a corto, mediano y largo plazo, podrían aplicar estrategias no solo de retención si no de generación de valor, ya que estos clientes generan también un capital intangible que debe ser, al igual que el tangible, administrado de manera correcta para obtener los beneficios deseados.

Las características propias de los servicios, aunado a unos clientes más y mejor informados, nos exige un mayor nivel de especialización para captación y retención de los clientes, diseñar estrategias personalizadas y establecer relaciones duraderas con ellos, prepararnos para recibir su retribución en consecuencia, haciendo de esto un ciclo de generación de valor, que no solo lo perciba el cliente si no también la organización en su conjunto.

## Referencias

- Ashby, W.R. (1984) "Sistemas y sus Medidas de Información". En: Von Bertalanffy, et. al. Tendencias en la Teoría General de los Sistemas. Alianza Editorial. Madrid. 3o Edición.
- Bertalanffy Von, L., (1976), "Teoría General de los Sistemas", Editorial Fondo de Cultura Económica. México.
- Briceño de Gómez, M Y. & García de Berrios, O. (2008). "La Servucción y la calidad en la producción de Servicios". Visión Gerencial, México.
- Castillo Girón, V. (2013), "Teoría de las Organizaciones", Editorial Trillas, México.
- Eiglier, P. y Langeard, E. (1998). "Servucción. El Marketing de los Servicios", McGraw-Hill, España.
- Farías, P. (2014). Estrategias de marketing utilizadas por las empresas chilenas para incrementar el valor de los clientes. Revista Cuadernos de Administración por Universidad del Valle. Colombia.

- Fernández, P. (2012). Buscando los Indicadores De Gestión Relacional en su Empresa.  
[www.marketingtech.com.uy](http://www.marketingtech.com.uy)
- Fischer, L y Espejo, J. (2017) Mercadotecnia, Quinta Edición, McGraw-Hill, México.
- Foro Mundial de Marketing y Ventas, Conferencia de Philip Kotler, Marketing 3.0. México, (2010)
- Gallarza, M. G. y Gil, I. (2006). El desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing, ESIC*, 10(2), 25-59.
- Guadarrama Tavira, E., & Rosales Estrada, E. M. (2015). Marketing Relacional: Valor, Satisfacción, Lealtad Y Retención Del Cliente. *Análisis Y Reflexión Teórica. Ciencia Y Sociedad*, 40(2), 307-340
- Gabriel R. Gonzalez, Danny P. Claro, and Robert W. Palmatier (2014) Synergistic Effects of Relationship Managers' Social Networks on Sales Performance. *Journal of Marketing: January 2014, Vol. 78, No. 1, pp. 76-94.*
- Hernández, A. (2012). El Valor Percibido Por El Consumidor: Conceptualización Y Variables Relacionadas. *Camino Para El Éxito De Un Negocio. Revista de Investigación 3 Ciencias.*
- Kotler, P, & Armstrong G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica*, Decimo primera edición, Pearson Educación, México.
- Kotler, P, & Armstrong G. (2012). *Marketing*, Décimo cuarta edición, Pearson Educación, México.
- Kotler, P, & Lane, K. (2016). *Marketing Management, Global Edition*, 15th Edition, Pearson Education, Inc. USA.
- Larentis, F., Simone Antonello, C., & Slongo, L. A. (2018). Organizational culture and relationship marketing: an interorganizational perspective. *Revista Brasileira De Gestão De Negócios*, 20(1), 37-56.
- Lovelock, C y cols. (2011), *Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*, Segunda edición, Pearson Educación, México.
- Lovelock, C & Wirtz, J. (2015), *Marketing de Servicios Personal, tecnología y estrategia*, Séptima edición, Pearson Educación, México.
- Maubert, C. (2018), *Mercadotecnia*, Tercera edición. Editorial Trillas, México.

- McClymont, H., & Jocusen, G. (2003). How to implement marketing strategies using database approaches. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(2), 135-148.
- Mintzberg, H. (2012), "La estructuración de las Organizaciones", Editorial Ariel, México.
- Nilson, T. (1992). *Value-added marketing: marketing management for superior results*. Berkshire: McGraw-Hill.
- Parasuraman, A; Grewal, D. (2000). «Serving Customers and Consumers Effectively in the Twenty-First Century: A Conceptual Framework and Overview». *Journal of the Academy of Marketing Science* (vol. 28, nº 1, págs. 9-16).
- Salazar, C. A. (2014). ¿Cuáles son las variables clave en la adopción del marketing de relaciones? Una investigación en el contexto colombiano. *Universidad & Empresa*, 16(27), 71-109.
- Vergara, J C.y Quesada, VM. (2011), Análisis de la calidad en el servicio y Satisfacción de los estudiantes de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena mediante un modelo de ecuaciones estructurales *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 13.
- Valencia, M. E., & Guerrero, A. M. (2013). El marco conceptual relacionado con la calidad: una torre de Babel. *Cuadernos De Administración*, 29(50), 207-216
- Wakabayashia, J. L., & Merzthalb, J. (2015). Directrices para la implementación de un modelo de gestión de la relación con el cliente en el sector industrial: caso DAMERA. *Estudios Gerenciales*, 31(137),
- Wakabayashi, J., & Oblitas, H. (2012). La aplicación del marketing relacional en mercados masivos de América Latina: estudio de casos en el Perú. *Universidad & Empresa*, 2371-90.
- Wiener, N. (1979), *Cibernética y Sociedad*. Editorial Sudamericana. Buenos Aires. Argentina.
- Watson IV, G. F., Weaven, S., Perkins, H., Sardana, D., & Palmatier, R. W. (2018). International Market Entry Strategies: Relational, Digital, and Hybrid Approaches. *Journal Of International Marketing*, 26(1), 30-60.
- Zhang, J. Z., Watson IV, G. F., Palmatier, R. W., & Dant, R. P. (2016). Dynamic Relationship Marketing. *Journal Of Marketing*, 80(5), 53-90.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52.



# **PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

# Propuesta teórico-metodológica para la elaboración de un instrumento para identificar los factores de la rotación de personal

**Mtro. José Efrén Gómez León**

*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*  
efrengomezleon@live.com

**Área temática:** Procesos de Administración de Personal y Psicología Organizacional.

## Resumen

Este documento plantea una propuesta teórica metodológica para la elaboración de un cuestionario confiable y validado; para dar facilidad en su comprensión se ejemplifica un instrumento utilizado

en una intervención administrativa con la variable: factores de la rotación de personal.

Se plantea una introducción a los conceptos tales como Operacionalización, consistencia interna, confiabilidad, cuestionario, variable, Alfa de Cronbach, y pilotaje. Asimismo, con lo anterior se pretende llevar de la mano en un proceso que podría denominarse “paso a

paso” para la elaboración de un cuestionario en un proceso de investigación, muy útil para los que se encuentran inmersos en la vida académica como estudiantes de posgrado. Por lo tanto, lo que se pretende es presentar un documento con información que nos pueda ayudar de manera específica en una investigación descriptiva en el que esté involucrado un instrumento llamado: cuestionario

**Palabras clave:** Cuestionario, Variable, Operacionalización, Consistencia interna, Confiabilidad, Alfa de Cronbach, Pilotaje.

## **Introducción**

Una investigación científica busca clarificar las inquietudes del investigador o investigadores, para esto el objetivo es encontrar respuestas a sus planteamientos apoyándose en estrategias metodológicas y evidentemente en un marco teórico, para el presente artículo se analiza lo que es la variable de estudio y sus dimensiones, la operacionalización de la misma, de manera tal que se pueda llevar de la mano al primo investigador de posgrado que es neófito en los senderos de la investigación académica.

Cuando nos encontramos inmersos en la vida académica como estudiantes de posgrado y se nos indica que, en el proceso de investigación para obtener el grado, tenemos que incluir un instrumento denominado cuestionario, y además ese cuestionario debe de estar validado y tener confiabilidad, y para esto lo debemos de someter a un pilotaje, lo que se nos viene a la mente es: ¿de qué están hablando? Y evidentemente se entra en pánico, que el autor denomina pánico académico, y con

esto empieza la búsqueda de información teórica que nos pueda clarificar hacia donde es el camino a seguir para poder avanzar en la investigación.

La intención es llevar de la mano con esta propuesta de metodología hacia comprensión de esta dinámica en el proceso de investigación de posgrado ya que por experiencia del autor cuando se encuentra uno en este proceso inmediatamente intentamos buscar algún atajo por llamarlo de alguna manera, esto con el fin de evitarnos una lectura muy amplia que nos es recomendada por nuestros asesores pero lo que realmente buscamos es un documento que nos diga paso a paso lo que tenemos que hacer y plasmar en nuestro documento de investigación, evidentemente ese documento que andamos buscando en específico para nuestra investigación, no existe, por lo tanto lo que se pretende es presentar un documento con información que nos pueda ayudar de manera específica en una investigación descriptiva en el que esté involucrado un instrumento llamado: cuestionario.

## **Desarrollo**

“Una investigación descriptiva es aquella que se limita a observar y describir el fenómeno, por lo que no requiere la manipulación de variables. Regularmente están dirigidas a conocer las características más relevantes del estado del fenómeno (población, entorno, instituciones, materiales, procesos, etc.) factores asociados al problema, magnitudes, prevalencias, proporciones; haciendo en ocasiones, en dependencia de la metodología empleada, función diagnóstica” (Ruiz, 2009, pág. 22).

“Dentro de las investigaciones descriptivas pueden incluirse las no experimentales tales como” (Ruiz, 2009, pág. 22)

- Investigaciones Ex-post-facto, (evaluación de lo ya realizado o retrospectivo);
- Investigaciones Correlacionales, (relaciones existentes entre variables);
- Investigaciones Longitudinales, (o de desarrollo)
- Investigaciones Transversales, (fotografía instantánea de una población);
- Estudio de Caso, es el que puede enfocarse como investigación cuasiexperimental en dependencia del diseño que se adopte, (estudio profundo de las características de una realidad;

- Investigaciones Etnográficas, (reconstrucción o descripción analítica de escenarios o grupos culturales);
- Investigaciones Históricas, (describe fenómenos que acontecieron en el pasado).

En esta propuesta no es experimental porque se describe las características de una variable.

Es transversal porque la aplicación del instrumento de medición será solo en un determinado momento.

Teniendo claro lo que es una investigación descriptiva pasaremos a explicar lo que es una variable, cabe mencionar que este es un punto en el cual la mayoría de los estudiantes de posgrado encuentran una gran dificultad para poder definirla y sobre todo el poder tener un concepto y aplicarla en un proceso de investigación. Este es el punto que define el proceso siguiente para poder darle claridad y sentido a la investigación.

¿Qué es una variable? Es una propiedad que puede modificarse y cuya alteración es susceptible de medirse. En investigación como en muchas otras actividades, se utilizan las variables para representar atributos, conceptos, constructos, etc.

“Algunos autores definen las variables como “todo fenómeno considerado en función de una de sus características que al manifestarse pueden tomar distintos valores, de acuerdo con un sistema de clasificación” (Montes de Oca, 2007, pág. 1)

“En el proceso de investigación, una etapa clave es la determinación de las variables de estudio, ya que una variable conceptualmente delimitada nos sirve de faro durante todo el proceso para decidir sobre el tipo de información que se va a recolectar, los métodos y las técnicas a utilizar, así como el tipo de instrumento que es necesario para obtener la información que se va a emplear, para comprobar la hipótesis de trabajo y alcanzar los objetivos propuestos” (Montes de Oca, 2007, pág. 2).

¿Dónde identificamos las variables?

- En el problema aparecen las variables principales
- En el objetivo: se formulan en función a las variables
- La hipótesis, se formula con relación a las variables.

Es de fundamental relevancia definir con la mayor precisión posible a las variables de estudio ya que son las que van a regir el destino de nuestra investigación. A partir de aquí es de vital importancia la operacionalización de las variables que se explicara de la siguiente forma:

Operacionalización de las variables.

Operacionalizar una variable es simplemente definir la manera en que se observará y medirá cada característica del estudio y tiene un sentido práctico fundamental. Este es el punto de partida para poder generar el instrumento de medición denominado: cuestionario.

Procedimiento para operacionalizar variables:

- Identificación de las variables: se reconocen las variables y se ubican coherentemente en el cuadro de operacionalización de variables que más adelante se presenta.
- Definición conceptual: se da una definición enciclopédica especializada o sea una definición conceptual.
- Definición operacional: esto con el fin de identificar conceptos medibles o manipulables para identificar sus indicadores.
- El indicador: es la subvariable o subdimensión que da precisión a los aspectos o dimensiones para poderlos observar y medir, controlar, manipular o evaluar. Los indicadores cumplen las siguientes funciones: señalar con exactitud la información que se desea recoger
- Determinación de valores: son las alternativas expresas o tácticas que se desprenden de las variables o indicadores según el caso. En el proceso de tabulación de los datos suele emplearse los índices.

### **Operacionalización de una variable: Factores de la Rotación de personal**

| VARIABLE                            | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES                   | INDICADORES   | INSTRUMENTO            | ÍTEMS |
|-------------------------------------|---|--|-------------------------------|---|------------------------|-------|
| Factores de la Rotación de personal | El término de rotación de personal se usa para definir la fluctuación | La rotación de personal se presenta cuando el trabajador percibe | 1.- Capacitación y desarrollo | 1.- Aprendizaje<br>2.- Productividad<br>3.- Desempeño<br>4.-Competencia | Escala en cuestionario | 4     |

|   |  |   |  |                        |   |
|---|--|---|--|------------------------|---|
| de personas entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización en un periodo de tiempo determinado, normalmente un año. | ciertos criterios de su entorno que no los favorece o los desmotiva a continuar laborando en la organización y toma la decisión de abandonar causando baja definitiva. | 2.-<br>Condiciones laborales (higiénicas)     | 5.- Prestaciones<br>6.- Seguros<br>7.- Escalafón<br>8.- Salario<br>9.- Bonos   | Escala en cuestionario | 6 |
|   |  | 3.-<br>Condiciones laborales (motivacionales) | 10.- Motivación<br>11.- Ambiente de trabajo<br>12.- Afiliación y sentido de pertenencia<br>13.- Autorrealización<br>14.- Prospectiva de permanencia<br>15.- Reconocimiento | Escala en cuestionario | 4 |
|   |  | 4.- Efecto de la evaluación del desempeño     | 16.- Retroalimentación<br>17.- Acompañamiento  | Escala en cuestionario | 3 |
|   |  | 5.- Liderazgo                                 | 18.- Estilo de liderazgo<br>19.- Resistencia al cambio   | Escala en cuestionario | 3 |
|   |  |   |  |                        |   |

Tabla de elaboración propia

En la operacionalización se puede considerar que es la parte fundamental para nutrir la información que nos generara el principio para la generación de los Ítems del cuestionario, para lo cual se pasara a teorizar sobre el instrumento denominado cuestionario.

El cuestionario

Constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

“Como método empírico, permite la búsqueda de información para grandes grupos cuyos resultados se procesan generalmente de forma cuantitativa y permite recopilar una gran cantidad de información en poco tiempo. Existen encuestas directas o indirectas, personales, especiales y de opinión, estandarizadas y no estandarizadas, mixtas. Todas se apoyan en el cuestionario como instrumento de obtención de la información” (Martinez, 2014, pág. 10)

Las directas mantienen un contacto directo entre encuestador y encuestado, en las indirectas, no existe. Las personales buscan datos individuales de los sujetos investigados, las especiales, lo hacen en un terreno específico y las de opinión buscan comentarios acerca de la temática investigada, la estandarizada organiza los aspectos a investigar de manera organizada con respuestas posibles que se deben seleccionar, lo que resulta sencilla, aunque puede no reflejar una variante que se necesite para el análisis., la no estandarizada da libertad de expresar diversos criterios, en la mixta, se combinan ambos procedimientos.

Los cuestionarios deben ser encabezados con una introducción en que se expliquen los objetivos y se oriente al encuestado, las preguntas deben ser claras, concisas y sin ambigüedades, atractivas, no tendenciosas para que estimulen la respuesta, se debe garantizar el anonimato para mayor objetividad, deben ordenarse de lo general a lo particular, no deben exigir mucho esfuerzo del encuestado.

“Las preguntas que se realizan pueden ser de tres tipos” (Martinez, 2014, pág. 11)

- a) según el grado de libertad de las respuestas (abiertas, cerradas o mixtas)
- b) según la función que cumplen (de filtro, de control, de contenido)
- c) según la naturaleza de lo preguntado (subjetivas, objetivas)

¿Como generar el cuestionario?



A partir de los indicadores se generan los ítems, que pueden ser preguntas o afirmaciones que tienen relación directa con el mismo indicador con respecto a las dimensiones. Esta es la parte en la que se genera el instrumento llamado cuestionario, y debe de tener por lo menos un ítem de cada indicador, pero no es limitativo a uno, pueden ser varios por indicador.

La opción de respuesta será una escala de Likert que va desde: totalmente de acuerdo, de acuerdo. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

En el encabezado irán las características de la población motivo de estudio, como, por ejemplo: genero, nivel de estudios. Número de hijos, madre o padre soltero, edad, etc.

Cuestionario con respecto a la operacionalización de la variable:

|   |   |  |                     |   |                        |                                   |
|---|---|--|---------------------|---|------------------------|-----------------------------------|
| <b>Nombre:</b>  | <b>Último nivel de estudios terminado</b><br>(Primaria) (Secundaria)<br>(Prepa) (Licenciatura)<br>(Posgrado)          | <b>Género</b> (Hombre) (Mujer)   |                     |   |                        |                                   |
| <b>No. De dependientes económicos</b> ( )   | <b>¿Número de hijos?</b><br>( )   | <b>¿Actualmente estudias?</b> (Si) (No)  |                     |   |                        |                                   |
| <b>La casa en que habito es</b> (propia)<br>(Rentada) (familiar)                        | <b>Estado civil</b> (soltero)<br>(casado) (viudo)<br>(divorciado)   | <b>¿Madre/padre soltero?</b><br>(Si) (No)  |                     |   |                        |                                   |
| <b>Puesto que desempeña:</b><br>_____   | <b>Edad</b><br>_____  | <b>Años de laborar en la empresa</b><br>_____  |                     |   |                        |                                   |
| <b>Distancia a casa</b><br><br>(De 0 a 1 km) (de 1 a 5 km) (de 5 a 10km) (más de 10 km) |   | <b>Sueldo mensual en pesos</b><br><br>(de 1 a 3000) (de 3001 a 6000) (de 6001 a 9000) (de 9001 a 12000) (más de 12001) |                     |   |                        |                                   |
| <b>DIMENSIONES</b>  | <b>ÍTEMS</b>  | <b>1</b> totalmente de acuerdo   | <b>2</b> De acuerdo | <b>3</b> Ni de acuerdo ni en desacuerdo | <b>4</b> En desacuerdo | <b>5</b> Totalmente en desacuerdo |
| 1.- Capacitación y desarrollo   | 1.- La capacitación que me otorga la empresa se transforma en aprendizajes útiles en el plano personal y profesional. |  |                     |   |                        |                                   |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  | 2.- Mejoro mi productividad laboral (logro mejores resultados en tiempo y con menos recursos) después de recibir la capacitación                                     |  |  |  |  |  |
|  | 3.- La capacitación me permite utilizar menos recursos para alcanzar los resultados  |  |  |  |  |  |
|  | 4.- Los aprendizajes se transforman en conocimientos, habilidades y actitudes que me permiten mejorar en el plano personal y profesional                             |  |  |  |  |  |
| 2.- Condiciones laborales (higiénicas)     | 5.- Estoy de acuerdo con la compensación que recibo por laborar horas extras   |  |  |  |  |  |
|  | 6.- Los riesgos físicos y psicológicos en mi puesto de trabajo son moderados y están cubiertas de parte de la empresa estas contingencias para mi protección         |  |  |  |  |  |
|  | 7.- Las estrategias para subir de escalafón son claras y justas  |  |  |  |  |  |
|  | 8.- Estoy satisfecho con mi sueldo   |  |  |  |  |  |
|  | 9.- Los salarios que paga la empresa son competitivos en el mercado laboral  |  |  |  |  |  |
|  | 10.- La cantidad de años de servicio es compensada a través de estímulos económicos  |  |  |  |  |  |
| 3.- Condiciones laborales (motivacionales) | 11.- Busco metas u objetivos que me permiten desarrollarme laboral y personalmente   |  |  |  |  |  |
|  | 12.- El ambiente laboral es adecuado, lo que potencializa no solamente la calidad del trabajo sino también mi bienestar del individuo                                |  |  |  |  |  |
|  | 13.- La actitud y trato de mis compañeros y superiores me impulsa a comprometerme con las metas, acciones, objetivos y políticas que me trazan.                      |  |  |  |  |  |
|  | 14.- Me identifico plenamente con la misión de la empresa y siento un fuerte compromiso hacia esta.  |  |  |  |  |  |
|  | 15.- Siento que soy apreciado por mis superiores y equipo de trabajo, por lo tanto, sé que formo parte de algo más grande  |  |  |  |  |  |
|  | 16.- Considero que a través de alcanzar los objetivos que me plantea la empresa, estoy alcanzando a su vez mis objetivos como persona, es decir me estoy realizando. |  |  |  |  |  |
|  | 17.- Existe en mi empresa un sentido de estabilidad laboral y de que si hago bien mi trabajo permaneceré y haré carrera en la organización.                          |  |  |  |  |  |
|  | 18.- Se me reconoce adecuadamente por el esfuerzo y dedicación que aplico en mi trabajo  |  |  |  |  |  |
| 4.- Efecto de la evaluación del desempeño  | 19.- Cuando realizo mi trabajo se me hacen ver mis aciertos y errores de manera positiva lo cual me ayuda a mejorar  |  |  |  |  |  |

|               |   |  |  |  |  |  |
|---------------|---|--|--|--|--|--|
|               | 20.- La retroalimentación acerca de mi desempeño viene acompañada de sugerencias, capacitación y apoyo para poder mejorar mis resultados.   |  |  |  |  |  |
| 5.- Liderazgo | 21.- Mis superiores y yo asumimos compromisos y nos hacemos responsables de los resultados  |  |  |  |  |  |
|               | 22.- Mi jefe me pregunta y tiene en cuenta mis ideas y opiniones en sus decisiones  |  |  |  |  |  |
|               | 23.- En mis decisiones de trabajo me siento apoyado y respaldado por mi jefe.   |  |  |  |  |  |
|               | 24.- Me adapto y comprometo fácilmente a las nuevas políticas y métodos de trabajo aun cuando no esté convencido plenamente de su idoneidad porque confío en la experiencia y liderazgo de mi jefe. |  |  |  |  |  |

Tabla de elaboración propia

El presente instrumento de medición denominado cuestionario, se validó la confiabilidad de este mediante el método de consistencia interna Alfa de Cronbach.

“Un instrumento de recolección de datos debe reunir dos características indispensables: confiabilidad y validez.

- “La confiabilidad de la encuesta radica en el grado en el que su aplicación repetida al mismo objeto de estudio, nos reporta resultados iguales, una medición de confiabilidad de un instrumento de medición es el Alfa de Cronbach, la cual reporta un índice que oscila entre 0 y 1, con un intervalo de aceptación ideal entre .7 y 1.0”. (Gonzalez, 2008, págs. 170 - 182)
- “La validez que representa el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Gonzalez, 2008, págs. 170 - 182)

“Entre los factores que pueden afectar la validez y confiabilidad de un instrumento están:

- El utilizar un instrumento extranjero.
- La improvisación.
- No ser empático al sexo, edad, conocimientos, memoria, capacidad de respuesta, motivación al responder, ocupación.
- Las condiciones en que se aplica, demasiado ruido, frío, muy extenso.
- Aspectos mecánicos” (Silvia, 2018, pág. 1)

“En la medida de que estos factores se controlen o eliminen, el instrumento será más válido y confiable, pues puede suceder que el instrumento sea válido, pero poco confiable, en este caso la tarea sería reestructurar el instrumento para aumentar su nivel de confianza logrando su cercanía a la unidad” (Silvia, 2018, pág. 1)

“El Coeficiente Alfa de Cronbach. “Este coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente” (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Este índice de consistencia interna puede ser calculado manualmente o en Excel de dos formas: 1) Mediante la varianza de los ítems o 2) Mediante la matriz de correlación. En este proceso se utilizó el software SPSS versión 20.

“El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0.7; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja” (Celina H, 2005, págs. 572 - 580) Este valor manifiesta la consistencia interna, es decir, muestra la correlación entre cada una de las preguntas; un valor superior a 0.7 revela una fuerte relación entre las preguntas, un valor inferior revela una débil relación entre ellas. No es común, pero el alfa de Cronbach puede arrojar un valor negativo, esto indica un error en el cálculo o una inconsistencia de la escala.

Menciona Lucero (2018, p.1) que “el valor mínimo aceptable del coeficiente de fiabilidad depende de la utilización que se hará del instrumento”. Es decir, dependiendo de la exactitud requerida por la disciplina que lo requiere.

El coeficiente alfa de Cronbach es el indicador más utilizado para cuantificar la consistencia interna de un instrumento, sin embargo, requiere hacer una interpretación adecuada de su valor.

La importancia del pilotaje: antes de aplicar el instrumento es de vital importancia realizar un pilotaje (una prueba previa a otro conjunto de personas de otra organización) ya que esto nos permitirá realizar prueba de ensayo y error para poder determinar la confiabilidad y valides del instrumento antes de llevarlo al proceso de investigación de manera formal. Esto nos dará la certeza de que el instrumento cumple con las condiciones mínimas para la metodología que estamos llevando a cabo.

## **Conclusiones**

Teniendo en cuenta todo lo anterior podemos tener un punto de partida a la hora de establecer un instrumento de medición como lo es el cuestionario. Este punto de partida será el que nos impulse al estudio más a profundidad para el conocimiento de la metodología de la investigación a nivel posgrado.

## **Referencias**

- Celina H, y. C. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de crombach. *Revista Colombiana de Psiquiatria*, 572 - 580.
- Gonzalez, y. (2008). *Instrumento cuidado de comportamiento profesional: validez y confiabilidad*.
- Hernandez Sampieri. R., Baptista Lucio, C. y Fernández Collado, P.(2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill. 6a edición.
- Lucero I, y. M. (03 de julio de 2018). [www1.unne.edu.ar/cty/2002/09-Educacion/D-027.pdf](http://www1.unne.edu.ar/cty/2002/09-Educacion/D-027.pdf). Obtenido de [www1.unne.edu.ar/cty/2002/09-Educacion/D-027.pdf](http://www1.unne.edu.ar/cty/2002/09-Educacion/D-027.pdf): [www1.unne.edu.ar/cty/2002/09-Educacion/D-027.pdf](http://www1.unne.edu.ar/cty/2002/09-Educacion/D-027.pdf)
- Martinez, L. M. (2014). *Los metodos de investigacion educacional, lo cuantitativo*.
- Montes de Oca, V. L. (2007). *Las variables y su opercionalización. Material de apoyo sobre metodologia de la investigación*. revista científica infociencia.
- Ruiz, A. A. (2009). *Metodologia de la investigación educativa*. La Abana Cuba: Revista Universitaria Cubana.
- Silvia, F. (03 de JULIO de 2018). [www.slideshare.net/rosilfer/presentations](http://www.slideshare.net/rosilfer/presentations). Obtenido de [www.slideshare.net/rosilfer/presentations](http://www.slideshare.net/rosilfer/presentations).

# **Intervención Administrativa en Recursos Humanos a Empresa Papelera**

**Dalia Margarita Gaytán Arista**  
*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*  
dalia.gaytan@uvmnet.edu

**José Efrén Gómez León**

*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*  
efrengomezleon@live.com

**Armando Silva Ramírez**

*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*  
armando.silva@uvmnet.edu

**Área temática:** Procesos de Administración de Personal y Psicología Organizacional.

## **Resumen**

En la presente investigación se realizó como alternativa para la mejora en el desarrollo organizacional de la empresa. Se elaboró modelo de intervención administrativa a una organización dedicada al comercio de artículos de papelería, la cual está interesada en utilizar las técnicas del desarrollo organizacional, y se apoyó en el documento denominado “100 mejoras tecnológicas inmediatas para Pymes” y el modelo de intervención. El problema que presenta la organización es un nivel de rotación de personal mayor a 90 por ciento mensual. Se pretende confirmar la existencia del problema y determinar los supuestos que inciden en tal problemática y detectar las posibles causas que lo provocan, así como la propuesta de solución. Se utilizó la metodología de análisis y síntesis, análisis histórico-lógico, y apoyado en los instrumentos de entrevista y cuestionarios al 100 por ciento de la población que la integraban 25 individuos activos y 5 exempleados.

**Palabras clave:** desarrollo organizacional, rotación de personal, comunicación organizacional.

## **Introducción**

El presente documento presenta el desarrollo de una intervención aplicada a una empresa denominada papelería “El milagro” (este nombre sustituye al original en virtud de existir un contrato de confidencialidad), cuenta con más de 15 años en el mercado y 25 trabajadores y actualmente está en proceso de iniciar una expansión con la apertura de sucursales. Esta empresa

está interesada en utilizar las técnicas de Desarrollo Organizacional para mejorar la retención de sus empleados y evitar la rotación de personal que se encuentra en un 90 por ciento mensual. Está ubicada en el municipio de San Luis Potosí zona centro.

Para la elaboración de la presente intervención se utilizó la información presentada en el documento denominado “100 mejoras tecnológicas inmediatas para Pymes”,

El modelo de intervención (French y Bell, 1995, págs. 84-85)

Consiste en una serie de fases definidas las cuales son:

1. Exploración: El agente de cambio y el cliente exploran juntos las necesidades.

### **Etapas para el proceso de cambio**

2. Entrada: Desarrollo de un contrato psicológico y expectativas mutuas.
3. Diagnóstico: Identificación de pasos para la acción y posible resistencia al cambio.
4. Planeación: (diagnostico conjunto) Identificación de las fases para la acción y resistencia al cambio.
5. Implementación-Acción: Implantación de los pasos para la acción.
6. Estabilización y evaluación: Evaluación para determinar el éxito del cambio y la necesidad de la acción posterior.
7. Terminación: (evaluación y cierre) Dejar el sistema o suspender un proyecto e iniciar otro.

### **Desarrollo**

¿Qué es el Desarrollo Organizacional y lo que es una intervención? El DO es: “un esfuerzo planeado de toda la organización, controlado desde el nivel más alto que incrementa la efectividad y el bienestar de la organización, mediante intervenciones planificadas en los procesos de la organización aplicando el conocimiento de las ciencias de la conducta" (Mello, 2004, pág. Pag. 27)

La consultoría es una relación de ayuda, que se establece en quien tiene un problema, necesidad u oportunidad de mejorar (el cliente) y quien tiene recursos y medios para ayudar a la resolución del problema o lograra el cambio deseado (el consultor). Una intervención de Desarrollo Organizacional se realiza cuando los líderes e integrantes de las organizaciones desean encarar y resolver o prevenir problemas o mejorar la situación en que se encuentran.

Las intervenciones pueden comprender desde la instrumentación de cambios en el diseño de plantas, hasta proveer al personal de las experiencias para que crezca su puesto, o una efectiva comunicación para seleccionar miembros de una organización. Existen esquemas de las clasificaciones en las cuales se "agrupan" varias intervenciones en términos de objetivos y metas. Se presentan algunos de los principales y más comunes tipos de intervención.

1. Actividades de diagnóstico: Estas actividades tienen como fin asegurarse del estado actual del sistema que se analizará y su problema.
2. Actividades de formación de equipos: Están diseñadas para incrementar la efectividad de los equipos del sistema.
3. Actividad intergrupala: Son las actividades diseñadas para mejorar la efectividad de los grupos interdependientes.
4. Actividades de retroalimentación de encuestas: Están relacionadas con las actividades de diagnóstico que se mencionaron anteriormente, sin embargo, es necesario considerarlas por separado, ya que estas actividades se centran en trabajar en forma activa en los datos producidos por una encuesta y en diseñar planes de acción basados en éstos.
5. Actividades de educación y capacitación: Son actividades diseñadas para mejorar conocimientos, habilidades y capacidades del individuo.
6. Actividades tecno estructurales o estructurales: Son actividades diseñadas para mejorar la efectividad de los recursos técnicos o estructurales y las restricciones que afectan a los individuos o a los grupos.
7. Actividades de consultoría de procesos: Son las actividades de parte del consultor, que ayudan al cliente a percibir y comprender los acontecimientos del proceso que ocurren en el ambiente del cliente y a actuar conforma a ellos.
8. Actividades de Desarrollo Organizacional del grid: Son actividades creadas por Robert Blake y Jane Mouton, (1985) que constituyen un modelo de cambio de seis fases que involucran a toda la organización.
9. Actividades de conciliación de terceras partes: Son las actividades diseñadas para ayudar a dos miembros de una organización a manejar su conflicto interpersonal.
10. Actividades de orientación y consejo: Son actividades que implican que el consultor y otros miembros de la organización trabajen con los individuos para ayudarles a definir las metas



del aprendizaje, a enterarse de cómo ven los demás a sus conductas y a aprender nuevos modos de conducta que los ayuden a alcanzar mejor sus metas.

11. Actividades de planificación de vida y carrera: Son actividades que permiten que los individuos se enfoquen en los objetivos para su vida y carrera y en la forma en que deben actuar para lograrlos.
12. Actividades de planificación y de establecimiento de metas: Estas actividades incluyen teoría y experiencia de la planificación y el establecimiento de metas, empleo de modelos de resolución de problemas, paradigmas de planificación, modelos de discrepancia de la organización ideal en comparación con la organización real, etc.
13. Actividades de administración estratégica: Son actividades que ayudan a quienes crean las políticas a reflexionar en forma sistemática en la misión y las metas básicas de su organización, en las demandas ambientales, en las amenazas y las oportunidades y a dedicarse a una planificación de largo plazo, de una naturaleza tanto reactiva como proactiva.
14. Actividades de transformación organizacional: Son actividades que implican cambios a gran escala del sistema; actividades diseñadas para causar un cambio fundamental en la naturaleza de la organización.

## **Problema de estudio**

Niveles de rotación de personal mayores a 90 por ciento.

## **Objetivos de la investigación**

Con base en el planteamiento del problema, se determinaron los siguientes objetivos generales:

1. Confirmar la existencia de la alta rotación de personal en la organización.
2. Corroborar los supuestos que inciden en tal problemática planteada.
3. Detectar las posibles causas que pudieran provocar la rotación de personal.

## **Metodología**

Se aplicó el método de análisis y síntesis, con el fin de profundizar con los detalles de la información, sintetizar las ideas fundamentales.

Análisis historio- lógico lo que permitió interpretar los hechos que se analizaron y descubrir su comportamiento en el tiempo.

El universo del estudio abarca a toda la organización y al total de sus empleados y trabajadores (25)

### **Instrumentos utilizados en la recopilación de datos**

Según lo manifestado por el personal de la empresa, nunca antes la empresa había documentado ningún tipo de investigación ni recabada información. Por otro lado, "los datos primarios tienen la ventaja de que, al ser generados por el investigador, éste puede controlarlos y adaptarlos en la forma más adecuada y precisa para la toma de decisiones".

Las fuentes primarias de información como "las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano" (Buonacore, 1980, pág. 229).

Una fuente primaria no es por defecto, más precisa o fiable que una fuente secundaria. Proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. Ofrecen un punto de vista

Las respuestas en un formato que se elaboró con anterioridad (Apéndice 1).

Se decidió utilizar dos técnicas para la recopilación de datos: la entrevista y el cuestionario.

Cuestionario. Es la técnica de recogida de datos más empleada en investigación, porque es menos costosa, permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis, aunque también puede tener otras limitaciones que pueden restar valor a la investigación

"El cuestionario es la traducción de los objetivos de la investigación a preguntas específicas. Por tanto, se puede decir que la fundación de todos los cuestionarios son preguntas." cuestionario es la técnica de recogida de datos más empleada en investigación, porque es menos costosa, permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis, aunque también puede tener otras limitaciones que pueden restar valor a la investigación desarrollada (Arribas, 2004).

Algunos tipos de fuentes primarias son: documentos originales, diarios, novelas, instrumentos musicales, minutas, entrevistas, apuntes de investigación, noticias, fotografías, cartas, discursos

Entrevista. La entrevista es un medio que permite la interacción con la persona que da la información y permite la observación no verbal, además facilita el sondeo de los problemas y oportunidades de la organización y estimula la presentación de ideas no conscientes de antemano. Una buena entrevista puede durar de una a dos horas lo cual es una desventaja en una organización grande por el tiempo.

Por ser una empresa con un número reducido de gente, se decidió aplicar los instrumentos al 100% de los empleados y a cinco exempleados.

A fin de aprovechar al máximo esta herramienta se decidió aplicar entrevistas semiestructuradas, esto es, con apoyo en la lista de variables y subvariables definidas. Los primeros cinco minutos fueron destinados al rapport donde se convenció al entrevistado de la confidencialidad de la información que proporcionaría. El acercamiento personal permitió obtener información adicional y permitió observar las expresiones de los entrevistados.

Las entrevistas se aplicaron en forma individual, escribiendo empleados activos y exempleados.

### **Referentes teóricos o empíricos**

El DO presenta sus principales movimientos con relación al desarrollo de la organización En 1969 y 1970, en donde nacen las primeras Gerencias de DO, congresos, y empresas como CYDSA, FAMA, CRISA Y GAMESA lo adoptan como modelo administrativo.

El campo del Desarrollo Organizacional (DO) es reciente y se basa en los conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento, estudia la organización como sistema total y se compromete a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones. Hay diferencias en los enfoques de los numerosos autores de DO, pues cada uno de ellos desarrolla una tecnología diferente y específica que permite combinaciones variadas, dependiendo de los tipos de problemas empresariales implicados y del estilo de trabajo y de consultoría que se delinee

Con base en el Modelo de Diagnóstico elegido, se procedió a seleccionar las sub-variables que integran cada uno de los subsistemas.

El subsistema o variable Administrativo, contempla las estructuras, las políticas, las normas de trabajo, los procedimientos y las formas de comunicación, la formulación de planes, la coordinación, el control y la dirección.

El subsistema o variable Humano-Social, está representado por las actitudes y aptitudes de los miembros que integran la organización, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones; el sistema oficial de puestos y trabajos, las actividades sociales, las conductas y normas de los individuos y grupos, sentimientos y posición jerárquica, la forma de capacitación.

El subsistema o variable de Tecnología de Trabajo está integrado por el producto, los instrumentos, maquinaria, procedimientos, métodos y conocimientos técnicos que se conjuntan para el logro de objetivos.

El Entorno está representado por la política de los clientes y proveedores externos, la competencia, el gobierno y la comunidad.

Todos estos subsistemas o variables interactúan entre sí, de tal manera que la preferencia hacia un subsistema en la organización hace que jale a un solo lado, provocando un desequilibrio. Este desequilibrio puede manifestarse en uno de los tres vectores. Cuando uno de ellos permanece más corto que los otros dos, los trata de igualar hacia abajo, jalándolos; este fenómeno se le conoce como el "efecto de liga".

En Desarrollo Organizacional, las intervenciones se consideran conjuntos de trabajos estructurados en los que las unidades organizacionales escogidas (individuo, grupo, intergrupales o sistema total para alcanzar metas), emprenden una tarea o sucesión de ellas, cuyos objetivos se relacionan directa o indirectamente con mejoras organizacionales.

Los elementos necesarios para que la intervención sea considerada como intervención de Desarrollo Organizacional son (González, 2004):

- a) Que responda a una necesidad sentida para el cambio por parte del cliente.
- b) Que involucre al cliente en la actividad de planear e implantar el evento de cambio.
- c) Que se modifique la cultura del cliente como resultado de la intervención.
- d) Que se logre la independencia del cliente.

Las intervenciones pueden ser enfocadas desde el punto de vista del proceso o de la tarea.

## **Conclusión**

El Desarrollo Organizacional contiene una serie de teorías, valores y estrategias basadas en la ciencia de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo.

Debido a que las intervenciones son actividades estructuradas, diseñadas especialmente para ayudar a que la organización tenga un mejor funcionamiento, y para ayudar a que los miembros de esta administren mejor los procesos y la cultura de sus equipos de trabajo, surge la necesidad de establecer un orden al llevarlas a cabo.

El diagnóstico producto de un análisis a profundidad determinó situaciones que van más allá de lo estrictamente organizacional y que rebasan lo escrito por los teóricos y especialistas, ya que se presentan “variables” de índole emocional lo cual llevó a replantear la estructura organizacional para lograr la armonía institucional y romper el esquema de la alta rotación de personal.

## **Referencias**

- Arribas, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. *Matronas Profesión*, 1-7.
- Blake, R.; Mouton, J. (1985). *The Managerial Grid III: The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.
- Buonacore, Domingo (1980) *Diccionario de Bibliotecología*. (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Marymar.
- French, W. L., & Bell Jr, C. H. (1995). *Desarrollo Organizacional*, 5a ed. México: Pearson.
- González Lara, A. L. (2004). *Intervención de desarrollo organizacional en una empresa de artículos de hierro forjado*. Tesis de Maestría. San Nicolás de los Garza: Universidad de Nuevo León.
- Mello, F. (2010). *Desarrollo Organizacional: Un enfoque Integral*. México: Limusa S.A.

# **Perspectiva holística de la calidad de vida de los catedráticos de la UASLP**

*La calidad de vida es el resultado de una interacción constante entre los factores económicos, sociales, necesidades individuales, libertad emocional, entornos ecológicos, condiciones de salud - enfermedad ya sea en forma individual y social.*

**Gladys Arely Concepción Valdés Escárcega**  
*Universidad Tangamanga, Campus Tequis*  
gladys.valdes@uaslp.mx

## **Resumen**

El presente estudio explora, describe y analiza a los individuos como eje central de la organización, su importancia de verlos como seres integrales, También propone el analizar y explicar mediante el estudio de casos los factores internos y externos que están relacionados con su calidad de vida laboral, esta investigación es un estudio de tipo correlacional que tiene un enfoque cualitativo, se apoya en la metodología de estudios de casos, utiliza el método de la Teoría de los Recursos y Demandas Laborales (DRL).

**Palabras clave:** vida agradable, buena vida, salud, estrés laboral, ser- integral.

## **Introducción**

Con los grandes cambios que están presentando las organizaciones en la actualidad, la administración también ha tenido que evolucionar al mismo tiempo, la gerencia ha tenido que poner un especial énfasis en el desarrollo armónico e integral de sus empleados y compañeros de trabajo, y no verlo como solo una máquina de producción, sino como un ser digno de lograr una adecuada calidad de vida.

Por tal motivo la presente investigación hablara de que es la calidad de vida, cuáles son los posibles factores y actores que se ven relacionados con el tema, para lograrla, con que vinculan o asocian los trabajadores el tener una calidad de vida, pudiendo hacer mención que tener calidad de vida podría ser: tener salud, tener una buena economía, tener una relación de bienestar o de afecto, y como es percibida desde el punto vista de las ciencias de la conducta y la psicología.

## **Metodología**

En este sentido, se pretende estudiar la calidad de vida que tienen los empleados en su estancia laboral, pero considerando aspectos muy puntuales del individuo, analizando los posibles ambientes y factores que directa e indirectamente lo afectan, su condición humana.

La presente investigación es realizara con un estudio de caso como su instrumento y estrategia de investigación, basado en el diseño y método de Robert K Yin (2003). El estudio de casos es una de las diversas maneras de hacer investigaciones de ciencias sociales.

Incluyendo:

1. Encuesta- a) El tipo de pregunta de investigación.
2. Inspecciones histórica - b) El control que un investigador tiene sobre la conducta actual de los eventos
3. Análisis de información de archivo - c) El foco sobre lo contemporáneo como opuesto al fenómeno histórico.

## Marco teórico

Mencionando a Tonón, (2005) describe más ampliamente la Calidad de Vida como:

Una forma de contribuir al estudio del bienestar de las personas, tanto desde la perspectiva del bienestar físico como del bienestar psicológico, relacionando las necesidades materiales con las socioafectivas e integrando mediciones psicológicas y psicosociales de percepción y evaluación de las propias experiencias de los sujetos (Tonón, 2005, pág. 75).

Dice Edgar Morin (1990, pár. 1):

A primera vista la complejidad es un tejido (complexus: lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Al mirar con más atención, la complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico

Por ello la realidad debería a ser enfocada desde múltiples perspectivas simultáneas a través de una comprensión, como mencionábamos, transdisciplinaria. Desde esta perspectiva, Calidad de Vida sería entonces un concepto de orden superior, abarcativo, supraordenado a las diferentes disciplinas: trasciende la mera suma de las diferentes disciplinas: idealmente un abordaje transdisciplinario, aunque en la práctica se lo ha hecho multidisciplinaria y ocasionalmente interdisciplinariamente.

Las nuevas Ciencias de la Conducta son una serie de corrientes psicológicas surgidas en los últimos 40 años, que apuntan no sólo reparar lo deficitario sino también generar bienestar. Asimismo, estas corrientes pregonan resultados observables y medibles en la conducta humana en plazos relativamente breves, no sólo en relación con la remisión permanente de los síntomas sino también al mejoramiento de la Calidad de Vida de los seres humanos. El aumento del bienestar de forma efectiva y sostenible es un objetivo esencial más allá de los efectos positivos asociados a la superación de un trastorno mental.



Según Seligman y Csikszentmihalyi (2000), en la misión de la Psicología se destacan tres metas:

- La cura de la enfermedad mental
- La posibilidad de hacer las vidas de las personas más plenas
- La identificación y el alimento del talento.

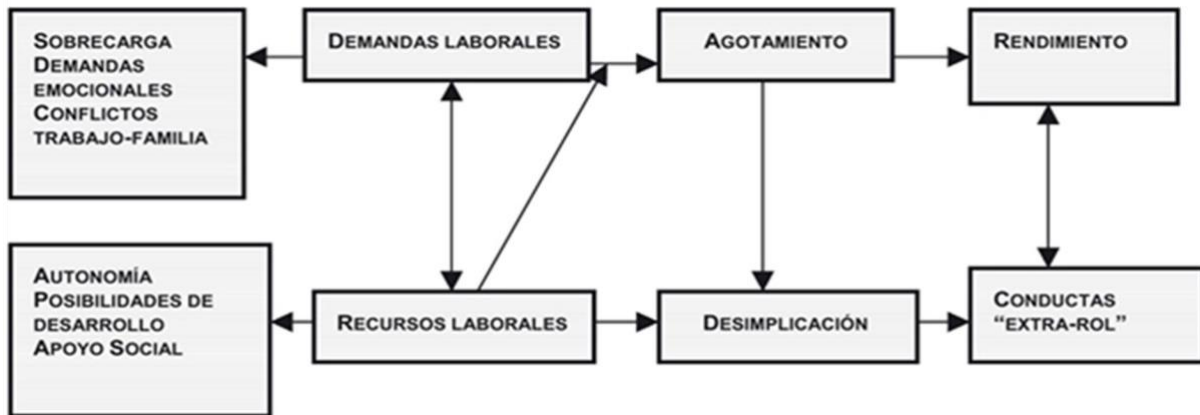
A pesar de estos objetivos, la mayor parte se han abocado a trabajar sobre la enfermedad mental. En el segundo, por su parte, se ha puesto énfasis en el ajuste social a las diferentes áreas y roles (por ejemplo, tener una pareja, tener un trabajo efectivo, conformar una familia). El desarrollo en cuanto a la mejora de la Calidad de Vida, la plenitud en dichos roles y la posibilidad de desarrollar el potencial humano ha sido escaso.

Según Keyes (2005) las diversas variables de bienestar (psicológico, social y emocional) son independientes, aunque correlacionadas, a las de los trastornos mentales (trastornos del estado del ánimo, trastornos de ansiedad, abuso de sustancias, u otras). Sin embargo, una de las conclusiones de sus investigaciones es que, aunque disminuya la patología o incluso desaparezca, ello no implica necesariamente una mejora significativa de la Calidad de Vida. De este modo, no es suficiente aliviar el sufrimiento para vivir bien. Estas escuelas sostienen algunos postulados que hacen referencia a la Calidad de Vida, y permiten una aproximación para su estudio:

1. La mayor parte de los seres humanos nace bien, viablemente feliz: excepto mínimas excepciones, los seres humanos llegan a este mundo potencialmente sano de mente y de cuerpo. El medio es el que influye para que lo seamos o no.
2. Todo individuo es valioso como ser humano: podemos diferir en nuestras capacidades, pero como personas todos tenemos el mismo valor.
3. La gran mayoría de los problemas psicológicos son producto de fallas educativas: así como se ha aprendido a estar mal puede reaprenderse a estar bien. Aun en condiciones (hasta cierto punto) del entorno muy desfavorables muchos seres humanos pueden ser resilientes para el afrontamiento de éstas, y hasta logran promover su propio bienestar (otros en condiciones muy favorables no logran mínimos niveles de satisfacción).
4. Los objetivos principales son tanto la prevención de la patología como la búsqueda del bienestar. Al trabajar sobre el “sentido de la vida” (Frankl).

Sin embargo, hay una serie de escalas genéricas que se han estado utilizando para medir la Calidad de vida, algunas de ellas metodológicamente correctas, válidas y confiables.

También se podría mencionar la teoría de los recursos y demandas laborales (DRL) como observa en siguiente modelo de Bakker & Demerouti, (2007)



**Fuente: Tomado de Bakker y Demerouti, 2007**

La teoría de demandas y recursos laborales, durante la última década, y el número de estudios enmarcados dentro del modelo de Demandas y Recursos Laborales DRL, Bakker y Demerouti, (2007); se ha incrementado de manera constante. El modelo se ha utilizado para predecir el estar quemado en el trabajo, o lo que es el estrés laboral para predecir las consecuencias de tales experiencias, pudiendo hacer mención también de, el ausentismo por enfermedad por lo que el modelo ha evolucionado hacia una teoría.

Con la teoría DRL, es posible comprender, explicar y pronosticar el bienestar de los empleados, su salud, y la motivación, con el rendimiento laboral.

La medición de la Calidad de Vida desde las Nuevas Ciencias de la Conducta. A partir de los postulados descriptos y con el objetivo presente de trabajar para la remisión de los síntomas y mejorar el bienestar, se ha trabajado con el fin de crear una herramienta para medir la Calidad de Vida en función del grado de satisfacción del individuo en las diferentes áreas y roles donde se desempeña.

Para este propósito, el equipo de investigación conformado el Dr. Roberto Kertész, (2003), junto a investigadores especializados han trabajado sobre un esquema creado por Enrique Pichon Rivière, (2003) y ampliado por Kertész. Consta de tres áreas presentes simultáneamente en cualquier manifestación de una persona: Área I Mental, Área II Física / Corporal, Área III Interpersonal. Para realizar el análisis, se evalúa un área por vez y luego se estudian las interacciones.

En cada una de las áreas y roles hay una serie de variables que pueden ser evaluadas, en general subjetivamente, y que dan cuenta del bienestar específico y general del individuo. Si bien aún no conforman un instrumento validado para la medición de la Calidad de Vida, es posible analizar las diferentes variables a tener en cuenta en cada área y rol.

### **I. Área mental:**

- Orientación en tiempo y espacio
- Atención / Concentración
- Razonamiento
- Memoria
- Voluntad
- Pensamientos / creencias / imágenes internas limitantes o potencializadoras / diálogos internos
- Juicio
- Intuición sobre personas
- Capacidad para tomar decisiones y resolver problemas en forma creativa y lógica.
- Capacidad de resolución de conflictos internos e interpersonales
- Curiosidad / Creatividad
- Capacidad de imaginación
- Autoestima
- Capacidad de sentir y expresar emociones funcionales / adaptativas / auténticas (alegría, afecto, miedo, rabia y tristeza). Emociones disfuncionales / desadaptativas /

substitutivas (Ansiedad, angustia, fobias, culpa, depresión, euforia, etc.). Área física/corporal.

## **II.- Área física/corpórea**

- Salud física en general. Síntomas físicos. Enfermedades en general y psicosomáticas.
- Conformidad con el propio cuerpo
- Capacidad de relajación en general y en situaciones de stress
- Sueño
- Apetito
- Dieta / hábitos alimenticios / hábitos conductuales para comer
- Consumo de tabaco / alcohol / drogas
- Peso (con relación a altura y edad)
- Funcionamiento sexual
- Percepción de sensaciones corporales y capacidad de respuesta ante las mismas
- Actividad física regular
- Consultas regulares a médicos / odontólogos y cumplimiento de las indicaciones
- Prevención de accidentes físicos. Estilo de conducción de autos
- Aseo personal. Cuidado de la higiene, de los alimentos que se consume
- Mantenimiento de la higiene del lugar donde se vive.

## **III.- Área Interpersonal**

- Rol Ocupacional, Trabajo
- Sí la persona trabaja o no y en qué
- Gusto (vocación). Satisfacción personal
- Remuneración
- Reconocimiento que se recibe (de superiores, pares, subordinados, clientes, etc.)

- Eficacia en el desempeño / cumplimiento de normas y procedimientos / cumplimiento de plazos
- Posibilidad de aprendizaje y desarrollo personal
- Entorno físico
- Ambiente y relaciones sociales
- Armonía de roles. Posibles conflictos con otros roles (por ejemplo, con el de pareja)
- Plan de retiro y jubilación
- Relaciones en el trabajo (vínculos con superiores, pares, subordinados - familiares o no, clientes, etc.)
- Capacitación formal o informal.

En nuestra cultura la familia constituye la unidad básica de la sociedad, caracterizada por miembros interdependientes económica y emocionalmente y con responsabilidades mutuas en el desarrollo, estabilidad y protección. Como grupo primario (con diversos grados de consanguinidad) su objetivo principal es darle a cada miembro lo que necesita para avanzar en su respectivo.

Hoy en día existen múltiples modelos de familias, entre ellas, monoparentales, ensambladas, incluso con padres de un mismo género. Todo esto requiere una buena descripción del funcionamiento actual para luego hacer un análisis más objetivo de su funcionamiento desde el marco teórico que adoptemos. Así se tiene en cuenta las características de la familia y el intercambio satisfactorio de bienes dentro de la misma tales como:

- Afecto
- Reconocimiento
- Tiempo
- Información
- Bienes materiales

También se pueden evaluar los vínculos entre los miembros y el funcionamiento de la familia como sistema.

## **Análisis de resultados**

Para fines de estudio la investigación se realizó una encuesta a 70 profesores de tres entidades académicas diferentes de la UASLP, las cuales fueron la Facultad de Contaduría y Administración, la Facultad de Psicología y la Facultad de Derecho, con la finalidad de conocer que es para ellos tener calidad de vida.

Este aspecto da coherencia a la “vida agradable” y a la “buena vida”. Es aquella dimensión que más se mantiene a lo largo del tiempo. Tiene que ver con nuestros valores, el sentido de la vida Frankl V (1946)

De los 210 profesores encuestados el 80% de ellos menciona que tener calidad de vida es tener salud mientras que el otro 20% refiere a tener cubiertas sus necesidades económicas, (buen sueldo) en la pregunta donde se le pide que mencione alguna causa que interfieren con tener una adecuada calidad de vida el 90% comento que es por estrés, en sus diferentes modalidades, físico emocional y mental, y el 10% restante comenta que a se debe problemas diversos (familiares y laborales)

Lo que, para Selye, (1973) fue autor del concepto del Stress y sería el “egoísmo altruista”. Es poner toda nuestra energía, acorde a nuestras creencias y valores en algo que está fuera de nosotros. El desarrollo de sentimientos orientados hacia los otros seres humanos, la capacidad de percepción de las emociones de los demás, la comprensión cognitiva de las mismas y de las motivaciones de los demás, esto es, “empatía”; daría lugar a respuestas a la experiencia de otros a través de conductas pro sociales: “conductas que benefician a otras personas y se realizan voluntariamente” por otra parte para Maslow, (1970) , el cual es un psicólogo humanista, menciona que nuestras acciones nacen de la motivación dirigida hacia el objetivo de cubrir ciertas necesidades, las cuales pueden ser ordenadas según la importancia que tienen para nuestro bienestar.

## **Conclusiones**

La variedad de perspectivas que permiten el abordaje de la Calidad de Vida requiere de trabajar el concepto hacia una concepción transdisciplinaria, dentro de las organizaciones a partir de su análisis de ver al individuo como un ser integral, esta pluralidad da lugar a una serie de instrumentos de medición que observan tanto factores físicos como subjetivos, que resultan necesarios considerar para analizar los alcances del concepto y su comprensión. En este sentido,

las Nuevas Ciencias de la Conducta y la Psicología Positiva ofrecen elementos que resultan fundamentales para su análisis y descripción, así como también para observar los fenómenos y contribuir a la elaboración de un instrumento validado que permita comprender la Calidad de Vida.

Con tales supuestos está presente investigación podría tener más líneas de estudio tales como:

1. Realizar la investigación en las entidades académicas faltantes, hacer un análisis comparativo entre ellas
2. La calidad de vida tiene que ver con el género, o con la cultura
3. Los milenios, los baby boomers, la generación X, y Centennials tiene las mismas prioridades de calidad de vida.

## Referencias

- Chiang Vega, M. M., & Martínez, k. k. (2009). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público. Desarrollo, aplicación y validación del INSTRUMENTO. Horizontes Empresariales
- Kerman, B. (2008) Clínica Psicológica: Diagnóstico y Estrategia para el Cambio, Ed. Universidad de Flores, Buenos Aires.
- Maslow, A. (1943) Una teoría sobre la motivación humana, Editor Grupo Planeta
- Moreno, F., & Godoy, E. (2008). Los nuevos desafíos en la gerencia de los recursos humanos: Calidad de vida laboral. Revista Daena (International Journal Of Good Conscience), 3(2), 1-11.
- Morin, E. (1990), Introducción al pensamiento complejo, Gedisa, 1998.
- Nakamura, J. & Csikszentmihalyi, M. (2002) The concept of flow. En C. R
- Riaño-Galán, A., García-Ruiz, R., Rodríguez Martín, A., & Álvarez-Arregui, E. (2016). Calidad de vida e inserción socio-laboral de jóvenes con discapacidad. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 18(1), 112-127.
- Snyder & S. J. López (Eds.). (2009) Handbook of Positive Psychology, New York: Oxford University Press. 89-105.
- Tonon, G., Aguirre – traducción – (2009) WBI International Well being Group Argentina.
- Yin, R K. (2014) Investigación de un estudio de caso: Diseño y métodos. Ney York: Sage.
- Yin, R K. (2011). Aplicaciones de la investigación del estudio de caso. New York: Sage.

# **La satisfacción laboral y el liderazgo como factores asociados al empoderamiento femenino**

**Ma. de Lourdes Martínez Cerda**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
psiclmc@gmail.com

**Armando Sánchez Macías**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
armando.sanchez@uaslp.mx

**Virginia Azuara Pugliese**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Campus Salinas*  
virginia.azuara@uaslp.mx

## **Resumen**

Hoy en día las mujeres son prácticamente la mitad de la fuerza laboral en muchos países, y particularmente en México las cifras han ido creciendo rápidamente durante la última década. El presente trabajo plantea principalmente como algunas condiciones del trabajo remunerado como la satisfacción laboral y el liderazgo pudieran incidir en el empoderamiento femenino, definido como la capacidad para tomar decisiones sobre la propia vida. La satisfacción laboral, asociada a un estado de ánimo placentero cuando existe un contexto apropiado y el liderazgo consciente puede abonar en favor de la mejora de las condiciones laborales y domésticas para las mujeres por lo cual es un aspecto de gran relevancia para su bienestar general.

**Palabras clave:** empoderamiento, empoderamiento femenino, satisfacción laboral, liderazgo.



## **Introducción**

La incursión de las mujeres en el mundo del trabajo remunerado ha sido un proceso que se ha acelerado durante las últimas décadas prácticamente a nivel global (ONU MUJERES, 2016). Con este fenómeno se presentan oportunidades y retos para aquellos contextos donde la fuerza laboral femenina se ha convertido en una necesidad para el desarrollo y un requisito indispensable para los medios de producción.

Sin embargo, las condiciones laborales para las mujeres son aún distintas a las de los varones y a pesar de que parece existir voluntad tanto del sector privado como de organismos gubernamentales, es importante analizar algunos aspectos que podrían potenciar un desarrollo y crecimiento de la carrera laboral para el género femenino.

El empoderamiento de las mujeres se ha ido abordando desde diferentes perspectivas teóricas y con diferentes fines prácticos, aunque no se ha determinado de forma clara a qué aspectos específicos refiere y bajo qué criterios se puede dar el ejercicio de este poder que históricamente ha estado lejos del alcance de la mayoría de las mujeres ya que solo una minoría a través de grandes esfuerzos ha alcanzado escaños o posiciones clave en áreas como la política o la ciencia.

Es ampliamente conocido que existe aún una brecha de desigualdad y falta de equidad en las condiciones generales que prevalecen para las mujeres trabajadoras y de cualquier forma es posible que la oportunidad de un trabajo remunerado pueda ofrecer diferentes perspectivas para aquellas mujeres que sus condiciones de empleo les brinden satisfacción laboral y liderazgo.

Estos dos aspectos tienen características que pueden ayudar a la mujer a tomar un rol protagónico determinante para el empoderamiento, visto en términos de toma de control sobre el rumbo de sus vidas y las de aquellos que son importantes para ellas. El contar con un trabajo remunerado al menos provee a la mujer de un cierto grado de percepción de bienestar a pesar de estar asociado a una mayor sobrecarga de estrés.

En este sentido el presente trabajo ofrece una revisión de la incursión de las mujeres en el ámbito laboral, y los aspectos asociados a la satisfacción laboral y liderazgo que pueden favorecer el empoderamiento.

### **Incursión de las mujeres en el ámbito laboral**

A lo largo de la historia y de las diferentes culturas se puede observar como las mujeres han desempeñado diferentes actividades que han sido asignadas a un rol determinado por sus características biológico-fisiológicas (Moya en Barberá y Martínez, 2005). Al ser las mujeres quienes llevan la gestación de los seres humanos han sido predeterminadas para contribuir a la nutrición y fortalecimiento de ese nuevo ser, por lo que se ha asignado como un trabajo ideal la crianza de los hijos propios y ajenos, así como el servicio y cuidado de los hogares. De hecho, como expresa Mill (2010) se ha atribuido a las mujeres una responsabilidad directa de la educación y cuidado de los menores y si la madre está ausente por cualquier causa, se ha considerado que el trabajo debe ser realizado por otra mujer. En México, gracias a cambios en los contextos sociales como la revolución de principios del siglo XX y la constante migración de los hombres hacia los Estados Unidos, es que se dieron las condiciones para la incursión de las mujeres en labores diferentes a las tradicionalmente asociadas al rol femenino (Ortiz, 2012).

Un cambio fundamental en la percepción de los roles de género a nivel global ha sido la publicación del libro de Simone de Beauvoir, “El segundo sexo” en 1949, ya que a través de este se hicieron visibles muchas de las inconformidades que prevalecieron acalladas, sobre todo aquellas asociadas a la participación activa y protagónica de las mujeres en el mundo laboral (Smaldone, 2014). A raíz de este cuestionamiento y la revolución del pensamiento en muchas mujeres es que se han

podido alcanzar algunas mejoras en la condición social, siendo un claro ejemplo el logro del ejercicio del voto e incluso la incursión de mujeres en la política y la ciencia.

### **Situación laboral actual de las mujeres**

A pesar de que se ha logrado el reconocimiento del avance de las mujeres y sus aportaciones en el mundo laboral y se ha dado cuenta de la participación económica que se tiene a nivel global, sigue siendo un asunto urgente el considerar las condiciones de remuneración económica y prestigio social que se asocia a tal incursión.

Hasta el día de hoy se pueden evidenciar las diferencias en la distribución de puestos de trabajo de alto nivel y en mayor medida en la remuneración que se percibe por cuestiones asociadas al género. Ni hablar de la discriminación de la que han sido víctimas las mujeres por su condición estricta estereotípica para acceder a posiciones jerárquicas. De acuerdo con datos presentados por Ning-Chu (2010) en su libro el arte de la guerra para las mujeres, en 2006 existían solo 35 mujeres directivas en la lista de empresas en Fortune 500, lo que por cierto se dió a conocer como un gran avance, ya que en 1995 eran solo diez.

En España los resultados del estudio de Aldaz y Eguía (2016) muestran a grandes rasgos como ha existido una brecha de segregación por género y nacionalidad que se ha ido reduciendo en el caso de los nativos españoles, pero no así en los inmigrantes; de donde son de hecho las mujeres quienes llevan la desventaja en cuanto al acceso a mejores puestos y condiciones de trabajo, por lo que se reconoce la vulnerabilidad laboral en la que se encuentran.

En este mismo sentido un análisis hecho por Santolaria y Burillo (2011) de las empresas españolas del IBEX-35 que tiene una representatividad importante en ese país y se han comprometido a mejorar las condiciones de las mujeres en su participación laboral; reporta pocos avances en cuanto a la paridad en puestos directivos y de condiciones equitativas. En otros países europeos aunque se han mejorado las condiciones laborales de gran parte del sector femenino con empleo formal y se ha reconocido el aumento de su participación económica dentro de los hogares, se sigue trayendo a la mesa el tema de la inequidad en cuanto al ejercicio del trabajo doméstico; que sigue estando mayormente asociado y descargado en las mujeres (Harryson, Strandh y Hammarström, 2012) hecho que a su vez impacta el desempeño laboral y muchas veces en el acceso a puestos de mayor responsabilidad en el trabajo.

En América Latina se ha dado a conocer que sigue existiendo una mayoría de participación económica de las mujeres en puestos operativos y de jerarquía menor en el ámbito de las organizaciones y son casos excepcionales aquellos donde las mujeres han logrado escalar a puestos de alta dirección (Arias y Leon, 2013; Navarro, Robles y Hernández, 2014). Además de lo anterior, es ampliamente reportado el hecho de la inequidad de condiciones laborales en comparación con sus contrapartes masculinas (Manni, 2013). Las mujeres de zonas rurales presentan también condiciones de alta inequidad y vulnerabilidad que muchas veces pasan desapercibidas por encontrarse en situación de trabajo informal (De Pablo, Capobianco y Uribe, 2017).

La situación en México no difiere de la del resto de América Latina, se saben los rezagos que existen en materia de ocupación y salarios entre hombres y mujeres (ENOE-INEGI, 2010, INEGI, 2014, ENOE-INEGI, 2017).

Para las mexicanas, que son ya el 43.8 % de la fuerza laboral, sigue habiendo grandes retos para alcanzar la equidad de salarios y participación en ciertos sectores productivos. Cabe mencionar que de acuerdo con los datos del mismo instituto (INEGI, 2014) desde 1988 el crecimiento de mujeres con empleo formal ha sido constante pasando de 34.8 a 43.4 contra la disminución en la participación de los hombres que ha sufrido reducciones importantes presentando incluso números negativos en algunos sectores.

### **Empoderamiento y sus implicaciones en el ámbito laboral**

Hablar de empoderamiento implica mencionar la toma de control y ejercicio de poder sobre sí mismo principalmente y a su vez poder influir sobre otros (Maguirre, Ruelas & De la Torre, 2016). Desde un abordaje más amplio del concepto se establece que el empoderamiento se reconoce como la acción por la cual, aquellos que han estado sin posibilidades de tomar decisiones estratégicas para su vida adquieren tal capacidad (Kabber en Erazo, Jiménez y López, 2014). En este sentido, se puede considerar que el trabajo es una de las áreas donde existe tal posibilidad de tomar decisiones estratégicas que impactan muchas de las otras áreas de la vida de las mujeres y por tanto resulta imprescindible el tomar acción, para que con independencia del puesto de trabajo que se desempeñe, las decisiones que emanen de tal disposición laboral sean favorecedoras para ellas.

En diferentes culturas muchas mujeres han sido tradicionalmente educadas para alcanzar un estado de abnegación, lo que implica la negación de sí misma y la aceptación del servicio a los demás lo

cual además constituye lo socialmente valorado (Ortiz, 2012). Por tanto, el empoderamiento aparece como un tema ajeno a la realidad de mujeres que han tenido pocas o nulas oportunidades laborales y remuneradas fuera de casa. En muchos casos además en el entorno doméstico parece no haber existido la mínima posibilidad de apropiarse de control o el más mínimo poder de decisión sobre las condiciones de la propia vida o la de sus hijos.

La participación en los medios de producción remunerados ha podido ofrecer una posibilidad real de empoderamiento toda vez que han permitido la toma de ciertas decisiones en las mujeres y en muchos casos les han permitido convertirse en jefas de familia, siendo quienes aportan la totalidad o la mayor parte de los recursos para el sustento de los hogares.

### **Satisfacción laboral y empoderamiento**

La satisfacción laboral ha mostrado ser un factor importante para la toma de decisiones ya que está implicada a la percepción de bienestar y promoción de salud mental del individuo (Arnold y Randall, 2012) por tanto, vale la pena analizar la posible relación entre la satisfacción laboral y el empoderamiento femenino.

La conceptualización del constructo de satisfacción laboral ofrece diferentes perspectivas de las que destacan las que se asocian a las actitudes y a las emociones que se generan gracias a las condiciones laborales. Chiang, Martín y Núñez (2015) describen la satisfacción laboral en términos de actitudes que las personas desarrollan hacia su trabajo o hacia las áreas relacionadas con el mismo.

Locke en Arnold y Randall (2012, p. 212) define la satisfacción laboral como generador de un “estado emocional positivo o placentero resultante de las experiencias laborales de la persona” donde identifica nueve dimensiones, de las cuales se destacan además del salario el reconocimiento y las promociones.

De la concepción dimensional de Locke en Cascio-Pirri y Guillen- Gestoso (2010) resulta particularmente interesante la relación que pudiera existir entre el empoderamiento y las dimensiones que tienen que ver con el reconocimiento de los demás, las promociones y el salario, y en menor medida las demás. Por su parte, el modelo de satisfacción laboral de Bruggemann en Cascio-Pirri y Guillen Cestoso (2010) analiza la calidad de la satisfacción describiendo como

maneras de satisfacción más allá de ámbitos o dimensiones y las establece en las siguientes como: progresiva, estabilizada, resignada, constructiva, fija y la seudosatisfacción.

En cada una de las formas de satisfacción se describen elementos que tienen que ver de manera directa o indirecta, con la toma de decisiones que se asocian a una situación de empoderamiento consciente o inconsciente en las mujeres con situaciones laborales diversas. Por ejemplo, la forma de satisfacción progresiva refiere a que, a mayor satisfacción laboral, mayor número de aspiraciones, lo cual es un ejemplo claro de la situación de empoderamiento de un individuo con respecto a su trabajo, ya que establece proyecciones futuras que implican la toma de decisiones estratégicas.

Así pues, la satisfacción laboral ha de verse como una fuente de posibilidades para el empoderamiento de las mujeres toda vez que se ha demostrado su relación con la mejora en la satisfacción general y el bienestar de la población femenina.

### **Liderazgo y empoderamiento**

Prácticamente desde cualquier perspectiva, hablar de liderazgo implica el ejercicio de un poder, ya que de manera consciente o inconsciente se dirige o influencia a una o más personas. Desde este punto se han desprendido un sinnúmero de definiciones y descripciones del concepto que han sido elaboradas por una gran cantidad de autores. Uno de los trabajos que recoge las principales ideas en este respecto es el de Muñoz (1986) quien después de una amplia revisión de la literatura agrupa en categorías algunas de las concepciones más importantes del *líder* y el *liderazgo*. La primera ubica al líder como una figura central que sirve de modelo al que sus seguidores aspiran llegar. El segundo describe al líder como un favorito con quien sus seguidores gustan ser asociados. En una tercera categoría aparece el líder como el más competente para el logro en tareas. En la cuarta categorización se equipara al líder con el jefe designado desde una estructura social establecida. Finalmente, la quinta categoría refiere al líder como aquel con la capacidad de influenciar a los miembros de un grupo.

En una definición concertada que exprese una visión transcultural el proyecto *Global Leadership and Organizational Behavior effectiveness (GLOBE)* como una capacidad que le permite a la persona, motivar, coordinar, influenciar e instruir a terceros para lograr la efectividad y metas de la organización (House et. al. en Arnold y Randall, 2012)

Aguilar-Morales y Vargas-Mendoza (2010) en una definición general expresan la relación que se quiere establecer con el empoderamiento describe en su definición que existe una relación de poder que logra llevar a los miembros de un grupo, manteniendo su estructura, hacia el logro de objetivos.

Desde cualquiera de las concepciones presentadas podemos asumir que el liderazgo presenta un curso más natural para las mujeres, ya que desde las labores que se realizan cotidianamente es posible considerar la existencia de un liderazgo percibido o no por las propias mujeres en las diferentes funciones que realizan (Sánchez- Castillo, 2012; Norverto, 2013; Smaldone, 2014). Es precisamente en este sentido de un liderazgo natural pero no percibido, donde es importante apuntalar a la mujer a conseguir mejores condiciones laborales que incidan directamente en el ejercicio de sus derechos y la posicionen equitativamente con los varones.

El liderazgo en la concepción de Tannenbaum-Schmidt en Rodríguez (2012) tiene una dimensión de la conducta de relación que refiere todo el apoyo humano que el líder da a los miembros de un equipo Si equiparamos al equipo de trabajo con una familia podemos fácilmente entender el rol de liderazgo que se desempeña dentro de un hogar. Aun cuando el papel de líder ha sido asociado a rasgos mayoritariamente masculinos, recientemente se ha comenzado a explorar las características asociadas al rol femenino que también son importantes para el desempeño laboral. Así por ejemplo la empatía, la contención y el uso de estrategias de acción menos directas y más intuitivas en las empresas están comenzando a ser valoradas en las organizaciones (Ning-Chu, 2010).

## **Conclusiones**

El empoderamiento femenino no es solo un asunto de justicia social sino un recurso para el desarrollo social como se ha mostrado en las iniciativas de diferentes países y en los repetidos esfuerzos de donde destaca la presentada por ONU MUJERES (2016) que ha entrado en una etapa de acciones con la iniciativa conjunta con el Pacto Mundial para impulsar la equidad laboral como un buen negocio.

México, como un país donde más de la mitad de la población pertenecen al género femenino, que además presenta una tendencia de mayor participación económica que se acerca rápidamente a la mitad del total de la población tiene la responsabilidad de sumarse a los esfuerzos mundiales y ofrecer mejores condiciones. La tendencia que se ve en el país apunta a que las mujeres rebasen en pocos años a los varones ocupados en la mayor parte de los sectores y tampoco es aventurado

pensar que se alcancen niveles históricos al corto plazo en nuevas posiciones de trabajo de mayor liderazgo para las mujeres.

La satisfacción laboral aparece como un aspecto que acompaña el empoderamiento porque posiciona a la mujer en un papel transformador que le ayuda a la toma de decisiones y permite que se lleven a cabo ciertos procesos que contribuyen al bienestar personal y de los suyos. El papel de las mujeres como transformadoras de la comunidad tiene también que ver con el liderazgo y la toma consciente de diferentes roles que en las décadas recientes ha sido posible aun en situaciones de marginalidad y vulnerabilidad social (Sandhaas, 2008; Chhay, 2011). La investigación en zonas rurales, de alta marginación o vulnerabilidad particularmente hacia las mujeres es también una tarea que es importante llevar a cabo, ya que algunos fenómenos como la migración han acelerado la incursión de las mujeres en trabajos informales en el campo o negocios familiares sin registro. Finalmente, es importante visualizar como se está presentando el liderazgo desde la organización familiar donde la mujer está ordenando las tareas y manejando los recursos para hacerlos más eficientes sino también en la empresa donde las cualidades particulares de las mujeres están siendo cada vez más apreciadas como una manera innovadora de dirigir las acciones para hacer los procesos más eficientes. El empoderamiento, se presenta siempre que las mujeres puedan reconocer su influencia y poder en la toma de decisiones sobre sí mismas y los miembros de su equipo, organización y todos aquellos que puedan estar expuestos a su comportamiento, ya que gracias a ello se puede impactar de manera más amplia y no solo a la mujer que ha logrado acceder a puestos de alta dirección pero que además se presenta como un modelo para que otras mujeres puedan ir moldeando sus creencias.

## Referencias

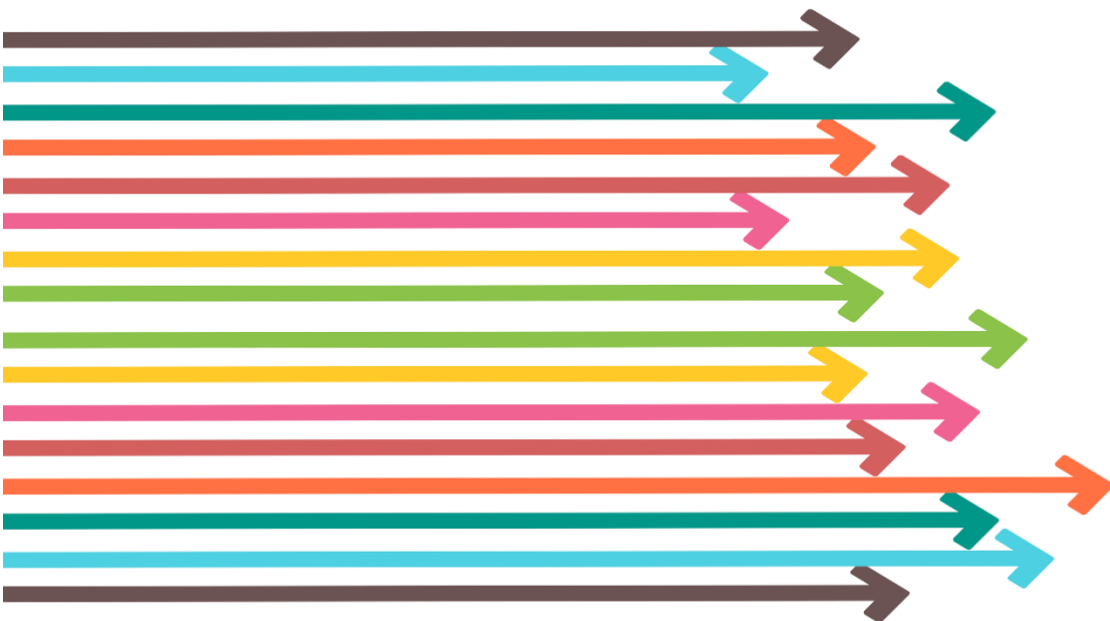
- Aguilar-Morales, J.E. y Vargas-Mendoza, J. E. (2010) Trabajo en equipo. Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Aldaz, L., y Eguía, B. (2016). Gender and Nationality Based Occupational Segregation in the Spanish Labor Market. *Revista Española De Investigaciones Sociológicas*, (156), 3-20. doi:10.5477/cis/reis.156.3
- Arias, N., y León, S. (2013). Brechas de Género en las mujeres trabajadoras. *TEC Empresarial*, 7(3), 7-22.
- Arnold, J., y Randall, J. (2012) Psicología del trabajo: Comportamiento humano en el ámbito laboral. México: Pearson.
- Barberá, E., Martínez, I (2005) Psicología y género. Madrid: Pearson.



- Burín, M. (1998) Género y familia: poder, amor y sexualidad en la concepción de la subjetividad. Buenos Aires: Paidós.
- Cascio -Pirri., Guillen- Gestoso (2010) Psicología del trabajo: Gestión de los recursos humanos skill management. Madrid: Ariel.
- Chhay, D. (2011). Women's economic empowerment through microfinance in Cambodia. *Development In Practice*, 21(8), 1122-1137. doi:10.1080/09614524.2011.606891
- Chiang, M., Martín, M. J., y Núñez, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Comillas: Univ Pontifica Comillas.
- De Pablo, J., Capobianco, M., y Uribe, J. (2017). Vulnerabilidad laboral de la mujer rural latinoamericana. *Nóesis: Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 26(52), 130-151. doi:10.20983/noesis.2017.2.6
- El Sahili, L.F., (2015) Burn out. Consecuencias y Soluciones. México: Manual Moderno
- Erazo, M. I., Jiménez, M., y López, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento El Hormiguero - Valle del Cauca. *Avances En Psicología Latinoamericana*, 32(1), 149-157. doi:10.12804/apl32.1.2014.10
- Harryson, L., Strandh, M., y Hammarstöm, A. (2012). Domestic work and psychological distress- What's the Importance of Relative Socioeconomic Position and Gender Inequality in the Couple Relationship?. *Plos ONE*, 7 (6), 1-7. Doi: 10.1371/journal.pone.0038484.
- INEGI- ENOE (2015) Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Instituto Nacional de estadística Geografía e Informática. México
- INEGI (2014) Censos económicos. Los hombres y las mujeres en actividades económicas. . Instituto Nacional de estadística Geografía e Informática. México
- Maguirre, M., Ruelas, G., y De La Torre, C. (2016). Women Empowerment through social innovation in indigenous social enterprises. *Revista De Administração Mackenzie*, 17(6), 164-190. doi:10.1590/1678-69712016/administracao.v17n6p164-190.
- Manni, L. (2013). Avance de investigación; Mujeres profesionales en cargos directivos y gerenciales de la zona geográfica de influencia de la UNLU. *La Aljaba, Segunda Época. Revista De Estudios De La Mujer*, 17193-196.
- Mill, J. S. (2010). El sometimiento de las mujeres. Madrid: Alianza Editorial
- Muñoz, A. (1986). Liderazgo e influencia en el grupo. *Sociología y psicología social de la educación. Madrid: Anaya PP.*, 365-380.
- Ning-Chu, Ch. (2010) El arte de la guerra para las mujeres. Mexico: Random House Mondadori.
- Navarro, D. M., Robles, J. N., & Hernández, L. O. (2014). La mujer en México: inequidad, pobreza y violencia. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 59(220), 117-146. [http://doi.org/10.1016/S0185-1918\(14\)70803-7](http://doi.org/10.1016/S0185-1918(14)70803-7)
- Norverto, L. (2013). Modos de enfrentar el trabajo. Estrategias desplegadas por mujeres en Santa Rosa, la Pampa. *La Aljaba, Segunda Epoca. Revista De Estudios De La Mujer*, 17, pp. 129-148.
- ONU MUJERES (2016) Empresas y Empoderamiento de las mujeres: Principios para el empoderamiento de las mujeres en las empresas. Organización de las Naciones Unidas /México. Disponible en: [empowerwomen WEPsspanishespanolprincipiosempoderamientoempresas-20161230161907.pdf](http://empowerwomen.WEPsspanishespanolprincipiosempoderamientoempresas-20161230161907.pdf)
- ONU MUJERES (2011). Principios para el empoderamiento de las mujeres. La igualdad es un buen negocio. Organización de las Naciones Unidas. Disponible en: [empowerwomenESWEPsbooklet-20161002212659.pdf](http://empowerwomenESWEPsbooklet-20161002212659.pdf)

- Ortiz, G. (2012) Repercusiones psicológicas del trabajo femenino dentro y fuera del hogar en amas de casa mexicanas. Mexico: Conacyt.
- Peña, R. y Cols. (2013) El Acoso Laboral: Como enfrentarse al acoso laboral o *mobbing*. Guía personal y profesional.
- Rodríguez, M. (2012) Psicología de la organización. Manual de seminarios vivenciales. México: Trillas.
- Sánchez-Castillo, C. V. (2012). Satisfacción de mujeres trabajadoras. (Spanish). *Revista Médica del IMSS*, 50(2), 135-140.
- Sandhaas, B. (2008). The integrated women's empowering programme (IWEP) as an example for establishing basic structures of a nationwide adult education system in a poor country. *Convergence*, 41(2/3), 99-133.
- Santolaria, C. S., y Burillo, R. Y. (2011) ¿Igualdad de género en las empresas del Ibex 35? *Partida Doble*, 22(233), 74-83.
- Smaldone, M. (2014). Un legado beauvoiriano: el trabajo doméstico en la perspectiva del feminismo materialista de Christine Delphy. *La Manzana De La Discordia*, 9(1), 7-29.

# **TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN LOS NEGOCIOS**



# Bitcoin, Moneda de Nueva Generación, Implicaciones para la Sociedad y Negocios

**Pablo Edgardo Llamas Herrera**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, FCA*

pablo.master2009@hotmail.com

**Rosalba Martínez Hernández**

*Universidad Autónoma de San Luis Potosí, FCA*

docenciaslp@gmail.com

**Área temática:** Tecnologías de Información y Comunicación en los Negocios

## **Resumen**

Este trabajo aborda el tema bitcoin, una moneda digital de nueva generación, con el objetivo de analizar las ventajas y desventajas de dicha moneda. Para ello se plantea un diseño documental con un enfoque cualitativo, apoyado en la revisión de literatura con base en trabajos que se han desarrollado en diferentes países como Sudáfrica, Chile, Rusia y Europa, en donde se recogen opiniones de expertos para conformar un marco teórico más amplio y proporcionar recomendaciones prácticas para contabilizar transacciones que no están específicamente dentro del alcance de las normas contables actuales. Asimismo, se apoya en la perspectiva profesional, específicamente en los pronunciamientos del Instituto Mexicano de contadores Públicos (IMCP). Entre los resultados más significativos cabe señalar que como ventajas se considera, que el bitcoin no es una moneda controlada por algún país, banco central, institución financiera o alguna empresa en particular. Su valor se determina por la oferta y la demanda de bitcoins. Una desventaja sería el hecho de que enfrenta sus propias amenazas, pues muestra vulnerabilidad ante los “piratas informáticos”. Pese a que la moneda virtual en sí misma no puede ser vulnerada, los hackers sí han intervenido en las carteras digitales que guardan Bitcoins.

**Palabras clave:** bitcoin, implicaciones, sociedad, negocios.

## Introducción

Hoy en día se sabe que algo representativo de cada país en el mundo es su moneda y que esta tiene un valor significativo en el mundo económico. Se podría decir que la moneda con mayor poder económico hoy por hoy es el dólar de Estados Unidos, sin embargo, el comercio siempre ha existido no siempre con alguna moneda física como hoy la conocemos sino en tiempo atrás con algo llamado trueque.

Aunque actualmente ya hay otra manera de hacer transacciones en el mundo económico, ya sea una simple compra de algo o un pago de servicio de luz, agua etc. O incluso para invertir y se habla del BITCOIN una criptomoneda o moneda digital que empezó a tener su auge hace algunos años y no se usa comúnmente hoy ya que aún no es muy aceptada por varias organizaciones y las personas no están bien informadas al respecto como para usarla como una moneda de uso común.

Por otra parte, en estos tiempos ya existen varias monedas digitales, pero sin embargo el Bitcoin ha tomado gran relevancia en el mundo de las tecnologías y la economía global así que se podría decir que cada día que pasa se está posicionando mejor dejando aún lado que muchas personas aún no lo utilizan como un instrumento financiero o que instituciones bancarias no la acepten como una moneda en curso legal como el Banco de México (2014) lo menciona:

“No son monedas de curso legal en México, ya que el Banco de México no los emite ni respalda. De igual manera, tampoco son divisas extranjeras porque ninguna autoridad monetaria extranjera los emite ni respalda”. De ahí que se considere un tema que aún es poco entendido y que no se ha analizado en México ni en San Luis Potosí.

Es por eso que en este trabajo se plantea describir y analizar más acerca del bitcoin y ver qué puntos de vista tienen algunos expertos en el área contable al respecto ya que ellos están inmersos en el mundo de las finanzas en el estado de San Luis Potosí, así como ¿Qué problemas se presentan con el bitcoin en empresas grandes si es que lo usan y por qué? Así mismo ¿Qué consecuencias tendría que esta moneda sea de uso común? ¿Se sabe acerca de esta moneda y se tiene una opinión al respecto? Sus ventajas y desventajas al usar esta criptomoneda y saber si aún está en etapa de experimento y por esa razón no es muy segura. En los documentos analizados se han visto

diferentes entrevistas para examinar los puntos de vista de diferentes expertos y se llegan a mostrar graficas de cómo han cambiado las transacciones económicas a lo largo del tiempo por lo cual se analizará que empresas usan esta moneda digital, así como que consecuencias tendría usarla y sus implicaciones para la sociedad en general (D'Artis, 2016; Fayez, 2014; Ortiz, 2017; Ram, Maroun, & Garnett, 2016; Vásquez, 2014).

### **El bitcoin en diferentes contextos**

El Bitcoin se considera una moneda de uso legal en los lugares donde es aceptada como medio de pago en una transacción; sin embargo, debido a que está fuera de control de cualquier país o banco central, es susceptible de crear un vacío en torno a su funcionamiento, debido a que, al no estar respaldada ni regulada, genera especulación, incertidumbre y temor (Colegio de Contadores Públicos de México, 2014).

“El protocolo de cifrado de Bitcoin fue delineado por un hombre llamado Nakamoto (2008) e identifica de manera única cada bitcoin dentro de la economía de Bitcoin” (Pieters & Vivanco, 2017).

Como Pieters & Vivanco (2017) mencionan se habla un poco del origen de esta criptomoneda o moneda digital como le llaman, pero también cabe mencionar que si se provee información para entender al bitcoin y sobre todo su valor en dólares, con base en datos diarios para todos los intercambios que publican los precios en EE. UU. dólares para un mínimo de 410 de los 426 días entre el 1 de junio de 2014, y el 31 de julio de 2015<sup>2</sup>. También se recopiló datos de Bitcoin de Coindesk Índice de Precios, que agrega los precios de los intercambios seleccionados en una serie de precios de referencia. Hay que destacar que los intercambios del bitcoin son las 24 horas del día por lo cual se analizó el volumen global diario de las transacciones del bitcoin. Los datos contienen varios valores atípicos claros. Por ejemplo, el 3 noviembre de 2014 el intercambio LakeBTC informa un alto precio de \$1000 para un bitcoin. El precio más alto de LakeBTC en el día anterior a esta transacción fue de \$ 330.52 y el precio más alto. El 4 de noviembre, el día siguiente, fue de \$329.67. El promedio alto el precio en todos los otros intercambios el 3 de noviembre fue de \$392.88.

---

<sup>2</sup> de [www.bitcoincharts.com](http://www.bitcoincharts.com).

La cotización del bitcoin según el IMCP (2014) que menciona que es muy volátil en sus valores hace que todo sea incierto ya que tiene valores extremos como máximos y mínimos. Por ejemplo: Durante el 2013, el precio de un Bitcoin pasó de 14 USD a más de 1,100 USD, y se estabilizó en alrededor de 500 USD a finales de ese año. También sin dejar a un lado que su valor también se basa en la ley de oferta y demanda que así mide las transacciones echas con esta moneda en tiempo real y que hasta la fecha se han liberado 11.8 millones bitcoins de 21 millones disponibles y sus transacciones diarias superan las 60,000 lo cual llevaría a llegar al límite de bitcoins en el 2030 aproximadamente pero a este paso de crecimiento se deben de implementar nuevas técnicas para usar esta divisa digital para no tener limitantes y que se pueda usar más.

Por su parte para Simser (2013) el bitcoin permite pagos transfronterizos, para artículos grandes y pequeños, con poca o ninguna transacción de costos. El sistema transaccional de Bitcoin se describe a menudo como un sistema anónimo, aunque podría ser más exacto describir el sistema como uno en el que los usuarios pueden invocar privacidad. Como no se tiene en conocimiento normas contables que ofrezcan información acerca del uso de monedas digitales se busca darle un mayor enfoque conceptual al bitcoin. (Ram, Maroun, & Garnett, 2016)

En un sentido legal, tanto en Polonia como en todo el mundo, el bitcoin no es tratado como dinero, pero su utilidad principal resulta de la posibilidad de transferencias de dinero transnacionales y pagos anónimos, con los cuales el poseer y mantener bitcoins no está relacionado en absoluto. (Kurek, 2015)

En Alemania y en agosto de 2013, el Ministerio de Finanzas alemán reconoció bitcoin como "dinero privado" similar a otros financieros instrumentos (Hendrickson, Hogan, & Luther, 2016) Está permitido en ese país comprar, vender o minar bitcoins y se espera que paguen un Impuesto al Valor Agregado por sus compras, pero hay que destacar que no están obligados a pagar impuestos sobre ganancias de capital sobre bitcoin extraído o adquirido a través del intercambio, a menos que tengan los activos por menos de un año. Caso contrario con el de México ya que aquí esta moneda digital se considera según (Hendrickson, Hogan, & Luther, 2016) como polémico o contencioso esto se llegó en la conclusión en marzo 11, 2014 y que tal vez es responder a esa interrogantes ya que el Banco de México lo informó a través de su comunicado que no aceptaba al bitcoin como una moneda y que las transacciones con ella no están permitidas aquí en México así

también como el IMCP lo dice que es una moneda muy insegura y por sus variantes en las cotizaciones.

Es por eso que el bitcoin es una moneda que se podría decir que aún está en proceso de ser aceptada ya que no todo el mundo la usa y mucho menos es de uso común. Los factores que la rodean influyen mucho en ella y su aceptación ante la sociedad al igual que los problemas con los que se le relaciona y el registro de una moneda digital que es anónimo su uso y que sea por esta razón y otras el por qué no la aceptan instituciones bancarias y es por eso que para efectos de este trabajo se considera al bitcoin como una moneda digital que está inmersa en el mundo económico actual pero que aún no es muy bien aceptada por sus diversos factores que implican manejarla.

“Hasta ahora, los activos virtuales no han tenido en México una penetración relevante. Sin embargo, el Banco de México desea advertir al público respecto de los riesgos inherentes a la adquisición de estos activos y a su uso como sucedáneos de los medios de pago convencionales. Es importante resaltar que, además de lo aquí mencionado, otras autoridades podrían emitir consideraciones o regulación respecto de riesgos adicionales.”

**Tabla 1. Diferentes conceptos del Bitcoin**

| AUTOR                                | CONCEPTO DEL BITCOIN   | PERSPECTIVA  |
|--------------------------------------|--|--|
| <b>(Simsler, 2015)</b>               | "Bitcoin es una cripto-moneda basada en software libre y protocolos que opera en redes peer-to-peer como un mecanismo privado de pago irreversible." "Los proponentes describen Bitcoin como un sistema de pago vibrante y en evolución con los medios para sistemas"  | Bitcoin es una moneda electrónica descentralizada, introducida por (el seudónimo) Satoshi Nakamoto en 2008 y desplegado el 3 de enero de 2009. |
| <b>(Pieters G ; Vivanco S, 2017)</b> | Bitcoin es una moneda digital sin autoridad central de emisión ni forma física. Más específicamente, Bitcoin es una criptoconversión, un subconjunto de monedas digitales que utilizan técnicas de criptografía para guiar protocolos de cifrado que identifican la propiedad y verifican los detalles de las transacciones. | Recopilación de datos de Bitcoin. Investigación de la ley de un precio entre los intercambios. Y el valor del bitcoin en diferentes años.      |



|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>(Cecily &amp; Sivitanides, 2015)</b> | Un bitcoin es un medio digital de intercambio que se crea, adquiere, se sostiene y se negocia electrónicamente.                                | Clasificación de activos<br>Un BTC se ajusta a la definición de un activo porque representa un beneficio económico probable para una entidad en particular y que ha resultado de una transacción anterior, pero se menciona una disputa ya que muchas organizaciones no lo consideran efectivo por su clasificación y porque no puede ser tomado físicamente. |
| <b>(Meiklejohn, 2016)</b>               | Bitcoin es una moneda electrónica descentralizada, introducida por (el seudónimo) Satoshi Nakamoto en 2008 y desplegado el 3 de enero de 2009. | Clasifican acerca de los pagos que se pueden realizar con el bitcoin, lo demuestran en una tabla, intercambios bancarios y no bancarios y el uso de una cartera electrónica para guardar el bitcoin.  |

**Fuente de elaboración: Propia con datos de (Simser, 2013), (Pieters & Vivanco, 2017), (Cecily & Sivitanides, 2015) y (Meiklejohn et al, 2016)**

## **Marco normativo**

“La NIC 8 establece que cuando no exista una norma o interpretación existente que se aplique a una transacción específica, la política contable desarrollada debe resultar en información relevante y confiable (IASB, 2012). Para lograrlo, primero hay que referirse a los requisitos de las NIIF que tratan cuestiones similares. De no ser así, el Marco Conceptual debe consultarse, buscando específicamente la definición de "activo", "pasivo", "patrimonio", "ingreso" y "gasto" (IASB, 2012). Considera cómo los principios derivados del neoliberalismo y la administración (en un contexto de información financiera) pueden utilizarse para informar la contabilidad de Bitcoins.” (Ram, Maroun, & Garnett, 2016)

Pero aun así no hay contabilidad con bitcoins o mejor dicho los contadores tienen problemas para registrar esta divisa digital como también lo afirma Franklin (2016) son muy pocas las empresas que se atreven a realizarlas ya que ni las instituciones bancarias en su mayoría la admiten, por lo que se lleva a decir ¿Qué pasaría si fuera de uso común esta moneda digital? Por lo cual eso nos lleva a reforzar la teoría propia de que si bien parece ser que hay un impulso positivo para el bitcoin aún su uso parece ser un poco confuso tanto para los clientes como para expertos en finanzas ya

que el aceptar al bitcoin para que sea de uso común llevaría a cambiar las regulaciones que están establecidas en cada uno de los países y también a un lenguaje en el que todos se deben de adaptar como el que marca el IASB.

El valor detrás de bitcoin es, de hecho, el poder de procesar un sistema de pago descentralizado, que verifica, valida y garantiza la seguridad de las transacciones. Podemos decir que bitcoin tiene cobertura en la tríada: conocimiento, poder computacional y confianza, como el equivalente de metales preciosos en el pasado. (Dumitrescu, 2015).

Como otros autores Dumitrescu (2015) coincide que el bitcoin se alma en una cartera electrónica y que hoy en día está teniendo un valor significativo, así como una moneda física o metales preciosos y eso se puede reflejar igualmente hoy en día con algunas graficas que compraran su valor en dólares como la que se utilizó en este trabajo, cabe destacar que el también resalta el uso de esta divisa digital para hacer pagos o simplemente invertir.

## **Ventajas y desventajas del bitcoin**

Cabe destacar sin embargo que el IMCP (2014) menciona algunas ventajas y desventajas de esta divisa digital como, por ejemplo:

### **Ventajas:**

1. Se utiliza en todo el mundo, no es exclusiva de algún país.
2. No es controlada por algún país, banco central, institución financiera o alguna empresa en particular. Su valor se determina por la oferta y la demanda de Bitcoins.
3. Es difícil de falsificar, debido a que se utiliza un sofisticado sistema criptográfico.

### **Desventajas:**

1. El Bitcoin no tiene su contraparte de riesgo. Por ejemplo, el oro sí tiene su contraparte de riesgo, ya que se salvaguarda en una caja de seguridad de un banco.
2. No cuenta con respaldo de algún país o de un banco central. Actualmente no existe físicamente.
3. Enfrenta sus propias amenazas, pues muestra vulnerabilidad ante los “piratas informáticos”. Pese a que la moneda virtual en sí misma no puede ser vulnerada, los hackers sí han intervenido en las carteras digitales que guardan Bitcoins.

Todo esto se vuelve al mismo punto, se habla de “piratas cibernéticos” y que por esta razón no puede ser muy bien aceptada debido a esta vulnerabilidad y que a su vez tiene un vacío en su entorno debido a que no es controlada por ningún banco central o institución como ya se ha ido mencionando a en el escrito y sobre todo las transacciones anónimas entre sus usuarios para evitar actos fraudulentos entre otros. Pero sin embargo la moneda continúa teniendo más usuarios por día y esto en poco tiempo requerirá de un avance para su sistema y evitar obstáculos.

## Conclusiones

Mediante todo lo que se revisó para elaborar este trabajo, se encontraron con diferentes artículos en donde llegan a coincidir que el bitcoin no está aceptado en varios países debido a sus diferentes factores que lo rodean como: su vulnerabilidad a los hackers o como que ningún banco central lo respalda, que es anónima, entre otros. Por lo cual se puede concluir que aún esta criptomoneda aún está en etapa de experimento que ya es menor como lo fue en un inicio, hay cosas que no se resolverán de un día para otro como es el caso de su registro para la contabilidad en el manejo de empresas o de uso común para que todo mundo lo use, en el caso de México aún no se ha aceptado y el Banco de México ya lo menciona pero aun así también se encontraron ventajas para usarlo.

## Referencias

- BANCO DE MÉXICO. (10 de 03 de 2014). *Comunicado de prensa*. Recuperado el 10 de 09 de 2017, de BANCO DE MÉXICO: <http://www.banxico.org.mx/informacion-para-la-prensa/comunicados/miscelaneos/boletines/%7B5D9E200E-2316-A4B8-92A9-3A5F74938B87%7D.pdf>
- Belomyttseva. (2015). Conceptual Framework for the Definition and Regulation of Virtual Currencies: International and Russian practices / Konceptualni okvir za definicijo in regulacijo virtualnih valut: mednarodne in ruske prakse. *Our Economy (Nase Gospodarstvo)*, 32-39.
- Cecily , R., & Sivitanides , M. (2015). Accounting Issues Related to Bitcoins . *The Journal of Corporate Accounting & Finance (Wiley)*, 25-34.
- Ciaian , P., Rajcaniova, M., & d'Artis , K. (2016). The digital agenda of virtual currencies: Can BitCoin. *Information Systems and e-Business Management*, 883–919.
- Colegio de Contadores Públicos de México. (2014). Bitcoin, “la moneda virtual”, una innovación financiera en un mundo globalizado. *Comisión de Finanzas y Sistema Financiero del Colegio de Contadores Públicos de México, S.C.*, 115-118.

- Dumitrescu. (2015). O RADIOGRAFIE A CRIPTOMONEDEI BITCOIN. *Journal Of Global Economics / Revista De Economie Mondiala*, 84-97.
- ERNST AND YOUNG. (19 de 04 de 2017). *Nueva regulación en materia de Tecnología Financiera*. Recuperado el 10 de 09 de 2017, de ERNST AND YOUNG: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-nueva-regulacion-tecnologia-financiera/\\$FILE/ey-nueva-regulacion-tecnologia-financiera.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-nueva-regulacion-tecnologia-financiera/$FILE/ey-nueva-regulacion-tecnologia-financiera.pdf)
- Fayez, C. (10 de 06 de 2014). *It's Not Really about Bitcoin, It's about Change*. Recuperado el 10 de 09 de 2017, de IFAC: <https://www.ifac.org/global-knowledge-gateway/viewpoints/it-s-not-really-about-bitcoin-it-s-about-change>
- Franklin, M. (2016). A PROFILE OF BITCOIN CURRENCY: AN EXPLORATORY STUDY. *International Journal Of Business & Economics Perspectives*, 80-92.
- JOSHUA, , H., L. HOGAN, T., & J. LUTHER, W. (2016). THE POLITICAL ECONOMY OF BITCOIN. *Economic Inquiry*, 925-939.
- Kurek, R. (2015). BITCOIN A EKONOMICZNE FUNKCJE PIENIĄDZA. *Research Papers Of The Wroclaw University Of Economics / Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wroclawiu*, 219-228.
- Meiklejohn et al. (2016). A Fistful of Bitcoins: Characterizing Payments among Men with No Names. *Communications Of The ACM*, 86-93.
- Ortiz, G. (2017). *Invertir en bitcoin: ¿una apuesta segura?* Recuperado el 10 de 09 de 2017, de DELOITTE: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/DNoticias/2017/Invertir-en-Bitcoin.pdf>
- Pieters, G., & Vivanco, S. (2017). Financial regulations and price inconsistencies across Bitcoin markets. *Information Economics and Policy*, 1-14.
- Ram, A., Maroun, W., & Garnett, R. (2016). Accounting for the Bitcoin: accountability, neoliberalism and a correspondence analysis. *Meditari Accountancy Research*, 2-35.
- Simser. (2013). Bitcoin and modern alchemy:. *Journal of Financial Crime*, 156-169.
- Vásquez, M. (2014). BITCOIN: ¿MONEDA O BURBUJA? *Revista Chilena De Economía Y Sociedad*, 52-61.

