

PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE RECURSOS HUMANOS DE LAS EMPRESAS HOTELERAS DE AGUASCALIENTES

MC. Diego Alejandro Acosta Rosales ¹, MC. Lourdes del Rocío Sánchez Delgado ², MC. Martha Elena Valdez Gutiérrez ³, CP. Claudia Mónica Moran Bernal ⁴.

Resumen.- La presente investigación pretende demostrar la relación existente entre las variables: “contexto organizacional” y “perfil del administrador de recursos humanos” y su impacto en empresas hoteleras de Aguascalientes. El diseño metodológico de este estudio fue con las siguientes características: estudio no experimental, transaccional o transversal, descriptivo, con muestreo determinístico no probabilístico, aplicado a empresas del ramo hotelero, por conveniencia del investigador, por muestra dirigida por criterios a empresas con por lo menos un empleado que realice funciones de administración de recursos humanos y considerando la concentración de un mayor número de empresas. Como conclusiones sobresalientes es que la muestra obtenida, el total de las empresas en cuanto al perfil del administrador es que la función de administración de recursos humanos son de género femenino, tienen licenciatura y cuentan con la antigüedad en el puesto menor de 10 años. Y en cuanto al contexto organizacional podemos destacar que el total de las empresas de la muestra cuentan con un capital nacional, que su posición en el mercado es sostenible y que su estilo organizativo es centralizado jerárquico.

Palabras Claves: Contexto, Perfil, Humano, Demográficas, Conductuales.

INTRODUCCIÓN

El éxito de la administración de una organización depende de varios factores y elementos que conjugados consolidaran a una empresa en el mercado y sector determinado al que pertenecen. Como es bien sabido, toda la organización cuenta con cuatro tipos de recursos, entre ellos se encuentra el recurso económico, el recurso técnico, el recurso material y el recurso humano. Estos cuatro elementos, cada uno con sus características propias aportan y enriquecen el proceso administrativo y contribuyen a alcanzar la meta de la empresa. Sin embargo cada recurso debe ser idóneo para cumplir con los requerimientos que en este proceso se demandan.

El recurso humano es quien conforma la parte pensante y operativa de cualquier organización aun cuando la robótica ahora comienza a suplantar al humano, en su origen el factor humano determino que robot estaría en tal proceso. Es por ello que el administrador de recursos humanos en toda organización es la persona que lleve a cabo esta actividad, tiene una misión importante ya que de el depende allegarse de personas idóneas para el cumplimiento de la meta de su organización. La persona que lleve a cabo esta práctica también cuenta con un perfil característico que aunado con los rasgos personales hacen de su actividad administrativa una práctica única, siendo esto el resultado de influencias del ambiente así como del contexto organizacional en el que se encuentra ubicada su empresa y en el que se desenvuelve el administrador. Por esta razón el motivo principal de esta investigación es conocer el impacto del contexto organizacional en el perfil del administrador de recursos humanos.

Dado el interés del autor por el factor humano y su comportamiento dentro de la empresa, esta investigación se enfoca en conocer los diferentes factores demográficos y rasgos personales que poseen los administradores de recursos humanos y su estrecha relación que tiene el éxito de la empresa impactándola de diferente manera.

DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

Esta investigación presenta un estudio sobre los rasgos personales del perfil del administrador de recursos humanos y como impacta el contexto organizacional en sus funciones. Y como ellos contribuyen al logro de los objetivos de la empresa. Se diseño un instrumento que abarca estas dos variables; el perfil del administrador y el contexto organizacional. Se aplico a 15 empresas hoteleras de Aguascalientes, dirigido al encargado de llevar las funciones de administración de RH. El estudio fue: No experimental, transaccional o transversal, exploratorio,

¹ El MC. Diego Alejandro Acosta Rosales, es profesor de la Academia de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Aguascalientes y Coordinador de Titulación del Instituto Tecnológico de Aguascalientes. México. ardiego@hotmail.com

² La MC. Lourdes del Rocío Sánchez Delgado, es profesora de la Academia de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Aguascalientes. México. lsanchez_2000@yahoo.com.mx

³ La MC. Martha Elena Valdez Gutiérrez, es profesora de la academia de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Aguascalientes. México. valgtzme@yahoo.com.mx

⁴ La CP. Claudia Mónica Moran Bernal, es profesora de la Academia de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Aguascalientes y Coordinadora de la carrera de Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Instituto Tecnológico de Aguascalientes. México. claudiamoran7@hotmail.com

descriptivo, correlacional, bivariado, muestreo no probabilístico. Se efectuó la verificación de confiabilidad mediante Chi cuadrado y matriz de correlación de Sperman y se comprobó que los resultados son confiables.

FUNDAMENTO TEÓRICO.

Desarrollo del contexto organizacional. La palabra “contexto” se refiere a las circunstancias que se circunscribe una situación y sin las cuales no se puede comprender correctamente. Hablar de contexto organizacional significa hablar del entorno, de la situación, de las características del medio ambiente. El medio ambiente de una empresa está conformado por los elementos: físicos, tecnológicos, sociales, políticos, económicos.

Elementos del contexto organizacional. La variable organizacional ha sido utilizada como una variable de control y ha sido medida con las dimensiones: tamaño de la empresa, tecnología, postura estratégica, Snell (1995). Desde otra óptica el autor Flores (2003) en tesis de Liquidano Rodríguez, Ma. Del Carmen, (2005) retoma las siguientes variables y dimensiones para medir el contexto organizacional:

- Tamaño de la empresa: micro, pequeña, mediana y grande
 - Origen de capital: nacional, extranjero, mixto.
 - Mercado que atiende: local, regional, nacional, internacional.
 - Giro: extractiva, manufacturera, agroindustrial, servicios, comercial, otro.
 - Complejidad. Producto/servicio ofrecido: un producto/servicio en una variedad, un producto/servicio con múltiples variedades, varios productos/servicios en una variedad, varios productos/servicios con múltiples variedades.
 - Posición en el mercado: débil, sostenible, fuerte, dominante.
 - Enfoque competitivo: diferenciación por: calidad, por eficiencia operacional = precio, por innovación, por adaptabilidad al cliente, otro.
 - Enfoque organizativo: centralizado, descentralizada, en transición hacia descentralizada.
- Relación del contexto organizacional con el desempeño organizacional. Los estudios de Bae & Lawler, (2002), plantean el involucramiento de estrategias de la administración de recursos humanos en el desempeño de la organización, observando en sus resultados que al involucrar las estrategias de recursos humanos en las estrategias del negocio existe mayor relación en el desempeño de la empresa
- Dimensiones externas que influyen en el contexto organizacional.
- Cambios sociales y demográficos
 - Condiciones del mercado laboral
 - Condiciones del mercado de productos y servicios
 - Presiones inflacionarias.

El Perfil del administrador de recursos humanos. Pareciera que el término no necesita una definición, pues al hablar de recursos humanos rápidamente se piensa en personas, pero dicho término presenta un contexto mucho más amplio, el recurso humano tiene la habilidad de incrementar recursos (materiales, económicos, tecnológicos) mismos que harán cumplir los objetivos de la empresa. ¿Qué es un administrador? Rafael Garcíacastillo y Cruz (1995), señala que los conceptos de administrador y administrador profesional, este es consecuente del plan y programa de estudios que ha cursado en el nivel superior, los egresados deberán estar capacitados para desempeñarse, es decir, para trabajar profesionalmente en su especialidad al más alto nivel.

El administrador de recursos humanos. Además del departamento, sección, área o como se llame a la parte encargada de administrar los recursos humanos, le toca la doble labor de apoyar la consecución de los objetivos de la empresa u organización, así como el logro de los objetivos individuales de cada uno de los trabajadores, y a su vez lograr el bienestar de ambas partes, trabajador y empresa.

El perfil del administrador de recursos humanos es muy variado, inclusive continúa cambiando, sobre todo se ve influido por factores que provocan una evolución constante de las características deseables que se esperaría del administrador, algunos de estos factores, Lipiec, Jacek, (2001) retomado de tesis: Hernández Navarro Guillermo (2005) son: Cambios demográficos, cambios sociales, cambios de mercado, cambios en la forma de administrar.

Tabla 1. Perfil del administrador de recursos humanos.

Perfil del administrador de recursos humanos
Genero: <ul style="list-style-type: none"> • Masculino • Femenino
Carreras predominantes: <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en turismo • L.A.E.T.
Con dominio de: <ul style="list-style-type: none"> • Idioma ingles.
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Ética profesional • Conocimientos de recursos humanos • Disponibilidad • Actitud para el trabajo

En el estudio realizado por Liquidano Rodríguez Ma. Del Carmen y Aguilar Mercado Ricardo (1998), en empresas de servicio de Acapulco y Zihuatanejo, para determinar las necesidades del perfil del administrador de recursos humanos, se encontró que los resultados obtenidos se engloban en tres grandes rubros, relacionados con el perfil del administrador de recursos humanos:

- Perfil del administrador de recursos humanos. Como se aprecia en la Tabla 1.
- La organización del área de recursos humanos
- Las practicas en planeación y control.

El perfil del administrador de recursos humanos obedece a ciertos rasgos académicos, personales, conductuales y técnicos que una persona posee en mayor o menor medida para ponerlos en práctica al ejecutar su trabajo diario. Por ellos el administrador de recursos humanos hoy en día requiere de contar con un perfil muy amplio y complejo, para lograr tener una gran sensibilidad para detectar situaciones de cambio, y así poder actuar con astucia y con herramientas de conocimiento adecuadas para hacer frente a situaciones diversas.

En la actualidad los gerentes de recursos humanos se enfrentan a diversos desafíos que hace algunos años atrás no eran de su competencia, dichos cambios, son el resultado de modificaciones en los mercados, cambios demográficos, sociales y administrativos, tales desafíos pueden ser entre otros, detectar fuga de cerebros a otras compañías, el reto de las minoría, personas con capacidades diferentes, adultos en plenitud, homosexuales, o razas étnicas.

Tabla 2. Perfil del administrador de RH y sus dimensiones de rasgos personales, modelo conceptual.

Características demográficas	Competencias cognitivas	Competencias conductuales	Competencias técnicas	Rasgos personales
Genero	Pensamiento analítico	Alto grado de realización	Administrador y visión de cambio	Flexibilidad
Edad del ARH	Capacidad de aprender	Orientación hacia la satisfacción del cliente	Habilidades para los negocios	Se adapta
Escolaridad	Pensamiento critico	Cooperando	Actualización	Dinámico
Ocupación previa	Habilidad para solucionar problemas	Comunicación hacia el personal	Conocimiento de informática	Visionario
Puesto	Habilidades directivas	Habilidades interpersonales	Conocimiento de ingles	Competente
Antigüedad en la empresa	Conocimiento de la cultura organizacional	Recompensando el desempeño	Conocimiento de administración general	Valores humanos
Antigüedad en el puesto	Uso de información y análisis de datos	Ambiente de entusiasmo y compromiso	Habilidades técnicas y estratégicas de su área	Tiene autoconfianza
	Creador de entornos de sociabilidad	Líder- guía de compañeros	Conocimiento de leyes laborales	Paciente
	Conocimiento de la estrategia del negocio	Motivación al personal	Habilidad para reaccionar y	Preciso y firme en sus

			adaptarse a los cambios	decisiones
	Habilidades de organización de eventos y procesos de intercambio de conocimientos	Delegando	Conocimiento de administración internacional y varias culturas	
		Planeación de funciones a mediano y largo plazo	Involucramiento de la función de ARH a la estrategia del negocio	
		Tolerante		
		Trabajo en equipo		
		Iniciativa		

El perfil deseable del empresario mexicano o ejecutivo que haga funciones de empresario deberá contar con las siguientes cualidades: innovador, administrador de la tecnología, líder empresarial, promotor de proyectos y adaptable al medio y sus circunstancias. Adler & Bartholomew, (1992), Lugo, (1999), Mora, (2002) y Lipiec, (2001). Señalan que lo que se requiere desarrollar son gerentes con competencias globales, transnacionales, con enfoque a las soluciones y con orientación hacia la visión de negocio, con más enfoque al cliente, responsables de la retención y motivación de la nueva fuerza laboral.

Como se aprecia en la Tabla 2. Variable “Perfil del administrador de RH. y sus dimensiones de rasgos personales, modelo conceptual” Liquidano, (2005).

México se ubica en el séptimo lugar en cuanto a ocupación turística a escala mundial, solo superado por, Francia, Estados Unidos, España, Italia, China y Reino Unido, de acuerdo a la organización mundial de turismo. Aguascalientes clasifica como ciudad de interior, donde están comprendidas las ciudades de nivel medio industriales o comerciales, ciudades coloniales, de descanso o con atractivos naturales y dependen principalmente del turismo nacional.

En un hecho que la infraestructura hotelera en Aguascalientes ha presentado un proceso de crecimiento importante en los últimos años, cuyo destino de enfoca principalmente a servir al turismo de negocios, adicionalmente la feria nacional de San Marcos, también representa un gran atractivo turístico en los meses de abril y mayo. En materia turística el estado ofrece tres grandes rublos para ser visitado: ciudad de convenciones, ferias y exposiciones y tesoros coloniales.

MATERIALES Y MÉTODOS.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se confirman los supuestos de que el administrador de recursos humanos y el contexto organizacional tienen una relación directa para contribuir al éxito de la empresa.

Las encuestas se aplicaron a empresas del sector privado, por considerar que en este sector se manifiestan las prácticas administrativas más objetivas y libres de burocracia como bien pudiera encontrarse en el sector público, en donde la práctica administrativa está envuelta en otro contexto y ambiente propio de este sector.

El cuestionario o instrumento de investigación aplicado, estuvo conformado por 51 preguntas, 41 enfocadas al perfil del administrador y 10 enfocadas al contexto organizacional. Fue aplicado a 15 empresas del sector servicios del ramo hotelero de la ciudad de Aguascalientes, Incluidas empresas micro, pequeñas, medianas y grandes. La aplicación fue de manera directa y personal al encargado de las funciones de la administración de recursos humanos de las empresas seleccionadas.

Esta investigación es: No experimental, transaccional o transversal, exploratoria, descriptiva, correlacional, bivariada; Las dos variables de estudio “perfil del administrador de recursos humanos” como variable dependiente y el “contexto organizacional”, como variable independiente, estas dos variables se obtienen a través de los aspectos características demográficas, rasgos personales, competencias cognitivas, competencias conductuales y competencias técnicas, para el caso de la variable “perfil del administrador”, y los aspectos, tamaño, edad, mercado, origen del capital, complejidad del producto, posición del mercado, enfoque competitivo, tecnología u enfoque organizativo, para la variable “contexto organizacional”.

El presente diseño metodológico también cuenta con las siguientes características como lo son: Muestreo no probabilístico, determinístico no probabilística, por conveniencia del investigador, muestra dirigida por criterios, empresas con por lo menos un empleado que realice funciones de administración de recursos humanos, lugar geográfico donde hay mayor número de empresas.

COMENTARIOS FINALES

En cumplimiento con el objetivo de describir las variables del “perfil del administrador de recursos humanos” y el “contexto organizacional”, se exponen los siguientes resultados:

Tabla 3. Perfil del Administrador de Recursos Humanos.

Demográficos	Porcentaje
Género	Femenino= 100%
Edad del ejecutivo	18 a 30 años= 40% 31 a 40 años= 60%
Escolaridad del ejecutivo	100% tienen licenciatura
Carrera profesional	Carreras a fines a administración= 60% Carreras de administración= 40%
Ocupación previa	Desempleado= 20% Trabajador calificado o técnico= 20% Jefe de oficina o sección= 20% Jefe de departamento= 20% Gerente= 20%
Puesto	Puesto de área distinta a recursos humanos con funciones de RH.= 60% Puesto de área de RH.= 40%
Antigüedad en la empresa	5 años o menos= 40% De 6 a 10 años= 40% De 11 a 15 años= 20%
Antigüedad en el puesto	5 años o menos= 80% De 6 a 10 años= 20%

En cumplimiento con el objetivo de describir el perfil del administrador de recursos humanos y se contesta la pregunta: ¿cuál es el perfil del administrador de recursos humanos?

En la tabla 3, se aprecia que el perfil del administrador de recursos humanos del sector servicios del ramo hotelero de la ciudad de Aguascalientes, según muestra obtenida es del sexo femenino con estudios de nivel licenciatura, jóvenes de entre 18 y 40 años, toman en cuenta los valores humanos, tienen habilidades para solucionar problemas y cuentan con un pensamiento analítico y habilidades como creadores de entornos de sociabilidad, tienen buena comunicación hacia el personal, motivan al personal y poseen alto grado de realización. Cuentan con conocimientos de administración en general, habilidades para reaccionar y adaptarse a los cambios del entorno, se mantiene actualizado, y obtiene un alto involucramiento de la función de recursos humanos a la estrategia del negocio.

Tabla 4. Contexto organizacional.

Contexto organizacional	Porcentaje
Tamaño de la empresa	Micro=20% Pequeña=40% Mediana=20% Grande=20%
Edad de la empresa	De 6 a 10 años=40% De 11 a 20 años=60%
Mercado de servicios que atiende/proporciona	Regional=40% Global=60%
Origen de capital	Nacional=100%
Complejidad de producto/servicio	Un producto o servicio con múltiples variedades=20% Varios productos o servicios en una variedad=20% Varios productos o servicios con múltiples variedades=60%
Posición del mercado	Sostenible=80% Fuente=20%
Enfoque competitivo	Diferenciación por calidad=40% Diferenciación por innovación=20%

	Diferenciación por adaptabilidad al cliente=40%
Tecnología de la empresa	Baja=40% Media=40% Alta=60%
Enfoque organizativo	Centralizado jerárquico, control extremo por funciones=100%

Como se aprecia en la Tabla 4. la conclusión referente al contexto organizacional de empresas del sector servicios del ramo hotelero en la ciudad de Aguascalientes, según muestra obtenida cumple con el objetivo y la pregunta.

En el contexto organizacional de determino que predomina la pequeña empresa y en igual proporción la grande, micro y mediana empresa, el total de las empresas encuestadas cuentan con capital nacional. El mercado que atienden se destaca el global, siguiendo en importancia el regional. Su organización es centralizada jerárquica. Su posición en el mercado es sostenible. La edad de estas oscila entre 6 y 20 años de antigüedad. La tecnología en la mayoría de las empresas es alta. Los servicios que ofrecen con múltiples variedades compiten diferenciando sus servicios por calidad y porque se adaptan y son flexibles con el cliente. Y en su totalidad son de capital nacional, con organización centralizada y jerárquica. Con una posición en el mercado sostenible.

CONCLUSIONES

Como conclusión del análisis de correlaciones se tiene la siguiente. Se concluye que la variable de contexto organizacional que mas impacta al perfil del administrador de recursos humanos y tiene correlación con este es: “posición del mercado” ya que se correlaciona totalmente con las variables “pensamiento analítico” y “conocimientos de administración general”. Esto quiere decir que en la medida que el administrador de recursos humanos tenga un pensamiento más analítico y mayores conocimientos de administración, mejor será la posición en el mercado de la empresa en la cual labora, es decir puede tener posición fuerte o dominante.

Se concluye también que entre mayor sea el involucramiento de la función de recursos humanos en la estrategia del negocio existe en la empresa una mayor diversificación del producto o servicio que se ofrecen.

Y por último se concluye que entre las habilidades técnicas y estadísticas tenga el administrador de recursos humanos será más amplio el mercado que atienda, es decir tendrá más herramientas para conquistar otros mercados o clientes potenciales.

La presente investigación arroja datos propios y valiosos de la muestra, como lo son las características peculiares del perfil del administrador de recursos humanos en las empresas hoteleras en Aguascalientes, por lo tanto la principal aportación es la información clara obtenida de dicha muestra y sector al que se aplico. Pudiendo ser la base de futuras investigaciones relacionadas al tema.

BIBLIOGRAFÍA.

- Adler, Nancy J. & Bartholomew, Susan (1992). Manning Globally Competent People. Academy of management Executive, v.6, i3, p52, 14 p.1 Chart Retrived Aug 1992, en EBSCO host (Business Source Elite) en World Wide Web: <http://search.epnet.com>
- Bae, Johnseok & Rowley, Chris (2001). The Impact of Globalization on RHM: The case of South Korea. Journal of World Business, v.36, i4, p. 402, 27p.2 diagramas. Recuperado Invierno 2001, en EBSCO host database (Business Source Elite) en Worl Wide Web: <http://search.epnet.com>
- Hernández Navarro, Guillermo(2005) El Impacto del Contexto Organizacional en el Perfil del Administrador de Recursos Humanos: Estudio Comparativo en Empresas de Sector Servicios Aguascalientes. Tesis publicada, Mexico: I.T.A.,34p
- Lipiec, Jeczek (2001) Human Resources Managment perspective at the turn of the century Public Personnel Management v.30, i2, pp. 137-146 Information service of the ProQuest Company
- Liquidano Rodríguez, Ma. Del Carmen (2005) El Impacto del Perfil del Administrador de RH en la Evolución de la Gestión de Recursos Humanos y su Relación con el Desempeño Organizacional en Empresas de Aguascalientes, Tesis no publicada, México: UASLP, 430p.
- Liquidano Rodríguez Ma. Del Carmen (2003) Memoria. Decimo simposio de investigación y desarrollo tecnológico Aguascalientes, México: Instituto Tecnológico de Aguascalientes, 153p.
- Lugo Cuellar, Luis Miguel (1999) Recursos Humanos: evolución o revolución. Revista Competencia Laboral, julio-septiembre 1999, Año 3, No. 11
- Mora Venegas, Carlos (2002) “El nuevo perfil del administrador” <http://google> oct/2002.
- Garciacastillo y Cruz, Rafael (1995) www.azc.unam.mx/publicaciones/gestion/num8/doc.htm localizado octubre 2005
- Snell, Scott, A. & Youndt, Mark A. (1995) Human Resource management and Firm Performance: testing a contingency model of Executive Controls, Journal of Management v.21, No. 4, pp.711-737, en EBSCO host database (Business Source Elite) en <http://www.search.epnet.com>

Cuatro pilares de la estrategia competitiva en empresas

Bertha Alicia Arce Castro¹, Dr. Rosa María Sánchez Hernández² Jorge Ramírez Juárez³,

Resumen— Los cuatro pilares de la estrategia competitiva en las PYMES se pueden identificar como: Cambio organizacional, gestión del conocimiento, cultura de la calidad y ecológica, esta estrategia permite responder a los cambios en los mercados, que en la actualidad se caracterizan por demandar productos nuevos, diferenciados, de calidad, otorgados bajo condiciones de excelente servicio y tecnologías protectoras del ambiente. Para competir, las empresas deben tener productos y servicios que sean “pagados” por sus clientes y, esto a su vez genera la necesidad de desarrollar una fuerza laboral que realice su aporte en la producción y posterior comercialización de los respectivos productos y servicio. Los resultados muestran las empresas que han subsistido por más de cinco años, se caracterizan por haber utilizado diferenciación, gestión del conocimiento, cultura de la calidad y ecológica.

Palabras clave— Estrategia, empresa, diferenciación, gestión del conocimiento calidad y cultura ecológica.

Introducción

Las nuevas estrategias económicas de liberación comercial y economía abierta han puesto en conflicto a las organizaciones modernas, a las industrias locales y a los actores sociales, señalando la mala distribución de la riqueza, la creciente pobreza del sector rural, la tendencia hacia la bancarrota de pequeñas y medianas empresas (PYMES), la creciente economía informal, privilegiando el desarrollo de compañías transnacionales y de algunas grandes empresas mexicanas y la desaparición de un gran número de pequeñas.

La competencia internacional obliga a las organizaciones mexicanas a enfrentar tasas de cambio continuas que no guardan proporción alguna con las anteriores, las que les permitían ajustes paulatinos. Las exigencias comerciales y económicas del mundo de hoy, requieren que éstos sean capaces de asumir las funciones del paradigma tecnológico dominante. Esto es particularmente difícil en un país como el mexicano y resulta dramático si se centra la atención en el sector agrícola, donde coexisten dos formas de agricultura: la tradicional y la moderna, existiendo entre ellas una considerable brecha tecnológica. Adicionalmente se ha evidenciado que la mayoría de los directores y ejecutivos de empresas en nuestro país, no cuentan con un suficiente arsenal de conocimientos administrativos y de Desarrollo Organizacional, para aplicarlos en sus empresas.

La organización moderna requiere anticipar comportamientos futuros, desarrollarse cuantitativa y cualitativamente, ser capaz de responder a las demandas del ambiente, lograr cambios en ciclos productivos haciéndolos más cortos, en otras palabras enfrentar los nuevos paradigmas emergentes de la administración sin perder su cohesión como parte de un sistema complejo.

Descripción del Método

Características de una empresa competitiva

Cambio organizacional, Conocimiento, Cultura de la calidad y Cultura ecológica son las cuatro C de una estrategia que otorga ventaja competitiva a una empresa, y cuando se habla de ventaja competitiva se hace referencia a una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compete.

El cambio organizacional es la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones del entorno mediante el aprendizaje (Beckhard, R, 1992). Esta adaptación genera un nuevo orden estructural que se traduce en un nuevo comportamiento organizacional (Brooks, E, 1980). Las organizaciones interactúan con el medio a través de un proceso que las lleva de una situación estática a una dinámica y nuevamente estática, entonces para romper este círculo es necesario que éstas sean capaces de desarrollar la capacidad de mutación y de adaptación a través de modelos dialécticos de articulación. Una contradicción que ofrece el modo de comportarse frente a ese argumento que no excluye una causa ni la otra, es que puede llegar a ser un mecanismo de actuación (Anderson, A, 1996). Esto lleva a considerar la necesidad de nuevas maneras para comprender la realidad organizacional actual, debido a que las tradicionales han agotado la posibilidad de dar respuesta a las condiciones actuales. La administración, a corto plazo y con la linealidad en la toma de decisiones respondió favorablemente sólo cuando la empresa requería cantidad, poca calidad y precios bajos, hoy estos parámetros ya no

¹ Bertha Alicia Arce Castro , Maestra tiempo completo Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana alisson2113@gmail.com (autor correspondiente)

² Rosa María Sánchez Hernández Maestra tiempo completo Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana rmsan@hotmail.com

³ Jorge Ramírez Juárez , Investigador del Instituto de Investigaciones Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas Universidad Veracruzana joramirez101910@hotmail.com

garantizan la permanencia de las empresas, pues los mercados requieren calidad, diferenciación y precios competitivos, ya que el consumidor puede elegir de una amplia gamma de productos que el mundo entero es capaz de ofrecer. Por lo tanto las empresas deben de estar preparadas para cambiar y dejar las organización tradicional en la búsqueda de nuevas formas de ahí que es fundamental integrar el conocimiento como estrategia, para lograrlo es necesario considerar tres factores que resultan la triada que sustenta el conocimiento , esta es: el capital intelectual, la gestión del conocimiento y, el aprendizaje organizativo (Bueno, E, 2002).

La novedad e innovación se desarrollan en espacios que favorecen el aprendizaje y se convierten en gestoras de conocimiento. Este aspecto ha sido nutrido por las aportaciones de conocidos estudiosos (Barthett, D, y Ghoshal, S, 1998; Garvin, D, 1998; Nonaka, I Taleuchi, M, 1997; Senge, P, 1990) entre otros.

La gestión del conocimiento en la organización, da pie a la creación del conocimiento organizacional, entendido como un proceso que amplifica organizacionalmente el conocimiento creado por los individuos y lo solidifica como parte de la red de conocimiento de la organización. La gestión del conocimiento permite crear procesos que puedan ser desempeñados por los trabajadores, acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados y, desarrollar y distribuir productos y servicios (Ernest, J y Young, K, 1998), desarrollar la cultura de la transformación y la innovación como precondiciones de permanencia de una institución para sobrevivir, avanzar y responder rápidamente a los cambios en el ambiente. (Loach, S, 1998) y construir nuevos conocimientos. El aprendizaje organizativo, es la clave para que las personas y la organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en conocimiento, generando a su vez el capital intelectual, que representa la perspectiva estratégica de la medición de activos intangibles que posee la organización.

Para que la cultura de Calidad pueda hacerse efectiva en la empresa es necesario considerar las premisas básicas que la sustentan: los valores, la estrategia operativa, los nuevos significados de la Calidad, la mejora continua y la participación de todo el personal de la organización. El líder debe definir las políticas de calidad, las actividades de formación y aprendizaje necesarias y, la identificación de las responsabilidades, que permitan a su empresa adquirir esta cultura, considerando la satisfacción al cliente y el servicio en un proceso interactivo. La calidad de un servicio no puede inspeccionarse de antemano, tampoco tiene vida útil, posee una dimensión temporal, medida por el grado de satisfacción que produce en el consumidor y sus expectativas que se traducen en la confianza y aumento en el consumo del producto lo que significará mayores beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y supervivencia para la empresa. El adoptar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) debe ser una decisión estratégica de la organización, su diseño e implementación están en función de sus necesidades y objetivos particulares, de los procesos empleados y el tamaño o la estructura y, de la manera en que se diseñe considerando la variable cultural, la cual esta signada por el entorno histórico y formativo que los caracteriza dándole pertinencia y aceptación, convirtiéndolo en un modelo endógeno y no exógeno ajeno a su manera de ser. (Arce, B, y Martínez, E, 2007).

La cultura Ecológica requiere que la organización conserve la filosofía de la preservación de los recursos y el cuidado del ambiente, condición que es muy favorable como carta de presentación en los mercados internacionales.

La estrategia competitiva

Estrategia competitiva o estrategia del negocio se puede concebir como el conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio. Una buena estrategia debe: ser aquella capaz de alcanzar el objetivo deseado, realizar una buena conexión entre el entorno, los recursos de la organización y la competencia, dándole a la organización una ventaja competitiva.

El nuevo concepto de planificación estratégica, la ubica como una herramienta para administrar y ordenar los cambios, definir los objetivos de la empresa y establecer las estrategias para lograrlos.

Concebir una visión del futuro del como la organización se irá desempeñando, con un carácter activo y sirve para anticiparse a los acontecimientos ya que expresa las metas principales de la organización, permite concentrar esfuerzos y recursos en el desarrollo de las ventajas competitivas, requiere adaptarse sistemáticamente al entorno y hallar las posiciones más favorables para enmarcar las acciones futuras, considerando diversos escenarios

Identificación de la estrategia de acción.

Resulta necesario contar con las fortalezas y debilidades de la empresa para definir la estrategia más oportuna. La empresa al definir su estrategia competitiva debe identificar en sus procesos los generadores de costos y valor.

De ahí que otro aspecto importante sea el de identificar la cadena de valor. La cadena de valor es un instrumento de análisis para la planificación estratégica, su objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. La cadena de valor ayuda a determinar las actividades que permiten generar una Ventaja Competitiva sustentable entre ellas: cómo definir los objetivos de la organización, cómo realizar el cambio del trabajo familiar al colectivo, con el convencimiento de nuevas jerarquías, líneas de mando, responsabilidades y obligaciones; cómo propiciar el sentimiento de pertenencia a la empresa, sin violentar los valores identificados y fortalecer la cohesión

del grupo y el desarrollo de equipos de trabajo; cómo desarrollar las habilidades administrativas, de planeación entre otras

La comunicación organizacional

Está encaminada a conservar el clima de confianza y participación, determinar cómo dar a conocer y consolidar la cultura organizacional, generar estabilidad de valores. La organización debe implementar y mejorar los canales internos de comunicación, debiendo involucrar todos los aspectos, comportamientos y niveles internos de la organización, utilizar redes informales y otras fuentes de información.

Es fundamental no perder la flexibilidad en la estructura organizacional, propugnando por la horizontalidad en la toma de decisiones tratando de no violentar las costumbres ni tradiciones, ya que esto asegura la cohesión interna de la organización y facilita la colaboración

La capacitación de trabajo en equipo

En la empresa siempre debe prevalecer el trabajo en equipo, para llevarlo cabo resulta importante vencer el temor al cambio y a la incertidumbre a través de la capacitación y teniendo en cuenta que los cambios a realizarse deben ser por consenso, nunca pueden imponerse; las personas deben asumir el compromiso y por lo tanto entender que el cambio es una necesidad. A partir de la detección de necesidades y con la disponibilidad de recursos para su ejecución se procede con el diseño del programa de capacitación que comprende las habilidades y conocimientos deseables para los miembros de la nueva organización.

Los cambios en los mercados y la diferenciación de productos

Los mercados en la actualidad se caracterizan por demandar productos nuevos, diferenciados, de calidad, otorgados bajo condiciones de excelente servicio y tecnologías protectoras del ambiente. Estos elementos llevan a las Compañías hacia la necesidad de ver la dinámica de los elementos, concebir el todo y las partes como una unidad, entender el medio ambiente y el intercambio de éste con el sistema. En esta dinámica la visión del negocio, es la fuerza vital que guía a la organización hacia una meta común, facilitando la evolución dinámica de las diferentes variables que la integran, aún sin control y supervisión. (Wheatley, M, y Kellner, R, 1996). Estas variables en su conjunto definen aspectos importantes de la organización como la conducta, respuesta al medio ambiente, operatividad interna, su conocimiento y modificación permitiendo cambiar la conducta de la organización hacia niveles más altos de desempeño.

Para competir, las empresas deben tener productos y servicios que sean “pagados” por sus clientes y, esto a su vez genera la necesidad de desarrollar una fuerza laboral que realice su aporte en la producción y posterior comercialización de los respectivos productos y servicio.

Cambio organizacional

El aprendizaje organizativo, es la clave para que las personas y la organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en conocimiento, generando a su vez el capital intelectual, que representa la perspectiva estratégica de la medición de activos intangibles que posee la organización.

Las organizaciones creadoras de conocimiento, fundamentan su gestión a partir de las ideas originales que emanan de individuos autónomos, los cuales aportan su experiencia para posteriormente difundirlas en el interior de equipos o grupos y convertirlas en ideas organizacionales y compromisos colectivos.

Este proceso se complementa con la interacción de la organización y el ambiente externo es decir que si las organizaciones adoptan una actitud abierta hacia las señales del ambiente, pueden explotar la ambigüedad, la redundancia y el ruido de tales señales para mejorar su sistema de conocimiento.

Conocimiento:

El conocimiento como estrategia requiere integrar el capital intelectual, la gestión del conocimiento y, el aprendizaje organizativo. La novedad e innovación se desarrollan en espacios que favorecen el aprendizaje y se convierten en gestoras de conocimiento. La gestión del conocimiento en la organización, da pie a la creación del conocimiento organizacional, entendido como un proceso que amplifica organizacionalmente el conocimiento creado por los individuos y lo solidifica como parte de la red de conocimiento de la organización. La gestión del conocimiento permite crear procesos que puedan ser desempeñados por los trabajadores, acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados y, desarrollar y distribuir productos y servicios

Diseño del nuevo producto.

La empresa debe estar en la búsqueda permanente de satisfacer las necesidades de sus clientes reales y potenciales, encontrar las posibilidades de innovar o de elaborar nuevos productos los cuales deben estar sujetos al proceso de diseño conformado por un grupo de aspectos que deben sistematizarse para asegurar que el producto cumpla con los requisitos señalados por la propia organización, así mismo debe buscar los canales de comercialización adecuados definiendo sus puntos de venta locales con la finalidad de verificar la aceptación del producto, realizando ella misma la comercialización, posteriormente ampliar sus mercados a nivel estatal; seguido de la ampliación hacia establecimientos nacionales, localizando puntos de venta en cadenas de supermercados que

por su estructura cubren gran parte del territorio y por último se deben buscar mercados internacionales debiendo verificarse los requerimientos de exportación y la logística requerida, cumplir con las normas de mercado de destino

Cultura de calidad y la comunicación con los clientes.

Para que la cultura de Calidad pueda hacerse efectiva en la empresa es necesario considerar las premisas básicas que la sustentan:

Los valores, la estrategia operativa, los significados de la Calidad, la mejora continua y la participación de todo el personal de la organización. Consiste en dirigir esfuerzos para integrar los comportamientos individuales hacia metas comunes, realizar actividades, elaborar las normas y políticas para establecer, así como expandir y consolidar la cultura de la empresa. Definición de la adopción de la cultura de la Calidad. Definición de la forma legal asociativa. Definición de la visión y misión.

Los objetivos de la calidad constituyen un instrumento valioso de planeación, es conveniente establecer en ellos la responsabilidad de su cumplimiento, la condición de operación, los indicadores de calidad, la frecuencia de su ocurrencia, la evidencia de su cumplimiento y las metas a lograr por el objetivo.

El líder debe definir las políticas de calidad, las actividades de formación y aprendizaje necesarias y, la identificación de las responsabilidades, que permitan a su empresa adquirir esta cultura, considerando la satisfacción al cliente y el servicio en un proceso interactivo.

La organización debe diseñar e implementar un sistema de gestión de la calidad (SGC) y buscar su certificación. Su comprensión y aceptación requiere de capacitación y el convencimiento de los beneficios que para la empresa significa producir y vender con calidad.

Los objetivos de la calidad constituyen un instrumento valioso de planeación, es conveniente establecer en ellos la responsabilidad de su cumplimiento, la condición de operación, los indicadores de calidad, la frecuencia de su ocurrencia, la evidencia de su cumplimiento y las metas a lograr por el objetivo

Proveedores de materia prima e insumos.

La empresa debe determinar los requisitos de calidad de la materia prima de acuerdo a sus estándares de calidad, ubicar a los proveedores espacialmente y cerciorarse de su capacidad y técnicas de producción así como su disponibilidad de convertirse en suministradores de la empresa. Una vez seleccionados y evaluados se procede a la elaboración de un directorio de proveedores, de calidad. La programación de actividades, las rutas críticas, el histórico a través de estadísticas, el programa operativo anual son instrumentos que permitirán la adquisición de insumos y materia prima en tiempos programados, conservando dinero en efectivo para asegurar la liquidez de la empresa y afrontar posibles eventualidades.

La empresa debe determinar las formas de cumplir con los requisitos de sus clientes, establecer comunicación constante, darle a conocer los productos a través de catálogos y listas de precios, cuidar que en la etiqueta se incluya información como la dirección, correo electrónico y teléfono de la empresa, contenido nutrimental o composición química de los productos, recomendaciones para el consumo, certificados de calidad y premios obtenidos y toda la información que la empresa considere conveniente proporcionar para asegurar la satisfacción de sus clientes. Antes de formalizar los pedidos la empresa debe estar segura de que es capaz de satisfacer los requerimientos de sus clientes en el tiempo y forma acordados.

Cultura ecológica

La organización nace y ha de mantenerse como empresa limpia, con filosofía conservacionista del medio y los recursos y, en una búsqueda de certificación orgánica lo que condiciona el uso de la tecnología o su transferencia. El uso de tecnologías limpias implica actividades tales como el reciclado de desechos, conservación del agua y el uso eficiente de energía. A largo plazo se espera contribuir con la conservación de los cultivos y preservación de la biodiversidad al dar alternativas e incentivos económicos a las familias rurales dueñas de las plantaciones.

Comentarios Finales

Resumen

La estrategia competitiva de la empresa que contempla el Cambio organizacional, la gestión del Conocimiento que genera las posibilidades de a la diferenciación, la cultura de la Calidad y Cultura ecológica, será exitosa en la medida en que se alienta a los empleados a ser innovadores y prestar atención a los detalles, en la orientación hacia los resultados, a las personas y al equipo. Todas estas acciones conducen a la empresa hacia el logro de una cultura fuerte donde los valores se exaltan con intensidad y son compartidos por todos los miembros, logrando el mayor compromiso con la empresa. Así mismo es necesario considerar e identificar los factores del ambiente que pueden afectar a la organización y prever las acciones que minimicen los riesgos y amplifiquen las oportunidades Operativamente corresponde a la alta dirección dirigir esfuerzos para encontrar la mejor manera de integrar los comportamientos individuales y encausarlos hacia metas comunes, guiar la realización de actividades, elaborar las

normas y políticas para establecer expandir y consolidar la cultura de una empresa ya que ésta una vez obtenida dará a la organización unidad y cohesión, identidad e imagen.

Conclusiones

- Las organizaciones mexicanas deben evolucionar en respuesta a los cambios en el entorno socio económico resultados de la globalización mundial de la economía, considerando una estrategia competitiva que les asegure la permanencia en los mercados.
- Revelar que el aprendizaje y esfuerzo colectivo son fundamentales para enfrentar eficazmente la competencia de los mercados globales y vencer la resistencia al cambio.
- Concluir que la globalización es un reto que puede tomarse obtener un provecho de ella, si y solo si se es capaz de identificar las señales que identifiquen la ruta hacia los clientes y sus nuevas motivaciones.

Referencias

- Anderson Philip The population dynamics of creative destruction, en F Hoy (ed) Academy of Management Best Papers Proceedings, Academy of Management, Anaheim, CA.USA 1996
- Arce Castro Bertha Alicia y Edith Martínez Delgado. Modelo de desarrollo integral para empresas familiares de productos no tradicionales, asociadas al cultivo del café. Revista TECSISTECATL Vol.1 Numero 1, enero México, 2007.
- Bartlett y Ghoshal : *How institutional constraints affected the organization of early American telephony. Journal of law, Economics and Organization* 1998 USA
- Beckhard R. Changing the Essence: the Art of Creating and Leading Fundamental Change in Organizations. San Francisco; London: Jossey-Bass. 1992.
- Brooks E. Organizational Change The Managerial Dilemma. London: The MacMillan Press Ltd. 1980
- Bueno,E. (2002) “ Enfoques principales y tendencias en Dirección del Conocimiento” Knowledge Management: Capítulo del libro Gestión del conocimiento, desarrollos teóricos y aplicaciones. Editorial la Coria, Césares. Madrid
- Garvin, David A.. “*Building a Learning Organization*” *Harvard Business Review* 71(4): 78-91.1998
- Nonaka y Takeuci: “The Knowledge creating company” Oxford University Press. N.Y. 1997. JAPON Senge P.: “La quinta disciplina”. Ed. Garnica, Barcelona 1992
- Senge Peter.**: “La quinta disciplina”. Ed. Garnica, Barcelona. 1990 USA
- Ernest & Young consulting “ Blue print for success : How to put Knowledge to work in your organization”USA, 1998
- Loach: “*El tratado de Libre Comercio y la Sociedad Mexicana: Nuevas fronteras Sociales “en Management Today en español* 18 Noviembre, texto 3. 1998 USA
- Wheatley, Margareth and Kellner-Rogers, Myron. A Simpler Way. San Francisco CA.Berrett-Koehler Publishers, Inc. 1996

Diseño de Modelo de negocios con enfoque en la innovación tecnológica para las medianas empresas de servicios de consultoría

Cerón Islas Heidi¹, Ramírez Ortega Joel², Cerón Islas Arlen³, Figueroa Velázquez Juan Gabriel⁴.

Resumen—En este artículo se presentan los resultados de una investigación exploratoria, parte de una revisión documental realizada con la finalidad de hacer una propuesta para el diseño del modelo de negocios para empresas de servicios de consultoría, dicho modelo tiene un enfoque hacia la fórmula I+D+i, como eje rector para elevar competitividad, el cual involucra 5 pasos que van desde movilizar hasta administrar para el desarrollo del modelo. El negocio puede perdurar o morir; y esto depende en gran parte de su modelo de negocio, no obstante la definición aun es vaga, ya sea por los ámbitos en los que se maneja y los elementos que incluye. A través que los modelos de negocios se generan grandes oportunidades para desarrollar por una parte soluciones innovadoras que colaboran de manera efectiva a una ventaja competitiva por otro lado las capacidades y también los servicios mejorados para incrementar la competitividad de la empresa.

Palabras clave—Modelo de negocios, innovación tecnológica, mediana empresa, capacidades y consultoría.

Introducción

Cuando se habla del termino de negocios exitosos en general, está asociado con tener un modelo de negocio diferenciador que sea capaz de mover a la organización desde el punto X al Y en forma única y distintiva. Cuando una empresa es exitosa, esto último se le atribuye el éxito al modelo implementado, el cual recoge las acciones claves definidas al momento de seleccionar la estrategia, teniendo siempre en mente el objetivo estratégico definido en un principio antes de poner en acción la estrategia a través del modelo desarrollado.

Para alcanzar dicho éxito, no es suficiente contar con un buen modelo de negocios, sino que debe estar asociado a una buena estrategia, cuando esto se produce, se puede generar una ventaja competitiva respecto a la competencia.

La ventaja sostenida no depende tanto de la identificación e implementación que en un momento determinado puede ser un modelo de negocio adecuado, sino de la capacidad de la compañía de estar continuamente modificándolo para maximizar el valor generado y su capacidad de apropiarse de una parte significativa del mismo, así como también de la capacidad de cuestionar de forma radical siendo preciso – es decir, aplicar el modelo (López, Cobo, Pérez y Serrano, 2014). Por lo que dentro de este documento se presenta un acercamiento teórico de la propuesta sobre el diseño de modelos de negocios con una base I+D+i cuyo objetivo es elevar el nivel de competitividad de los negocios de consultoría generando elementos que otorguen una ventaja al negocio.

Descripción del Método

Antecedentes

Hay una amplia literatura sobre los modelos de negocios y su relevancia a la hora de diferenciarse de la competencia, aprovechar una ventaja competitiva, estructurar la cadena de valor o adaptarse a los cambios del medio tanto interno como externo (Garnica, 2012).

De igual manera existen un sin número de propuestas de modelos de negocios, que tienen por objetivo interpretar mejor el funcionamiento de una empresa, sin embargo, la mejor perspectiva es aquella que considera a la empresa como parte de un sistema, por tanto, formada por una serie de componentes que se interrelacionan entre sí y generan un output a partir de los inputs que obtiene (Llorens, 2010).

Para Llorens (2010), el concepto de modelo de negocio se ha transformado en un elemento fundamental y muy atractivo para las empresas ya que tiende a considerarse casi como una “receta” para lograr el éxito. Así, es posible encontrar en distintos círculos empresariales, personas que buscan conocer el secreto de las empresas que surgen prácticamente de la nada y son capaces de superar a muchas otras ya establecidas, con propuestas de valor que resultan atractivas a los clientes.

¹ Cerón Islas Heidi, M.A., Académico de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH), heidyceronislas@hotmail.com

² Ramírez ortega Joel, M.A.O., Estudiante de doctorado en la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP), Académico de la UAEH. joelrro@hotmail.com

³ Cerón Islas Arlen, Dra., Profesor investigador de la UAEH, arlenceis@gmail.com

⁴ Figueroa Velázquez Juan Gabriel, M. en C., Profesor investigador de la UAEH, jgfv16@gmail.com

Modelos de Negocios

El concepto de modelo de negocio comienza a generalizarse con la introducción de internet y las tecnologías de la innovación en el mundo empresarial y la necesidad de las compañías basadas en la prioridad de explicar a los potenciales inversores cómo generaban valor para los consumidores y cómo eran capaces de apropiarse de parte de ese valor para la propia compañía de manera que se garantizara su capacidad de generar resultados. No obstante, en la actualidad se ha generalizado el uso del concepto de modelo de negocio más allá de ese ámbito tanto entre los profesionales como entre los académicos. De hecho, hay una conciencia creciente de que el cambio tecnológico no es el único detonante del cambio en el modelo de negocio, sino uno más entre varios posibles (Teece, 2010).

Esta conciencia ha dado lugar a la aparición de nuevas líneas de investigación sobre modelos de negocio que pueden resumirse en dos. Una de ellas analiza las implicaciones y relación de los modelos de negocio con la estrategia empresarial y emplea los modelos de negocio para explicar la capacidad de la empresa para obtener una ventaja competitiva sostenible que le permita generar valor. La otra línea analiza, por un lado, el papel fundamental del modelo de negocio con el que se explota la tecnología en la capacidad de la misma para generar valor (Chesbrough, 2010) mientras que, por otro lado, la innovación en modelos de negocio aparece como un nuevo tipo que complementa al producto, proceso y organización. En concreto, en esta última corriente de literatura presta especial atención a las barreras para la innovación en modelos de negocio en las organizaciones ya existentes, así como la forma de superarlas.

George y Bock (2011), señalan las deficiencias en el desarrollo de un marco alrededor del concepto de modelo de negocio que conduce a investigaciones fragmentadas. Este término ha tenido mayor importancia a partir de la década de los noventa, en especial gracias al internet y su influencia en el comercio (Demil y Lecocq, 2009). Varios autores han investigado acerca de los modelos de negocio y para tal fin, brindan sus propias definiciones. A partir de la década de los noventa, se evidencia una preocupación constante por la definición de modelo de negocio.

Debe entenderse que la definición de un modelo de negocios por parte de la empresa, es un mecanismo que responde a el “cómo” se quiere hacer frente al mercado, pero que es una respuesta dinámica, que irá variando en base a las condiciones de mercado y las condiciones internas de las mismas (Sáez, García, Palao y Rojo, 2003).

Garnica (2012), Jaques Morin, Gregory Probert y Cowell (1996), Fundación Cotec (1999), Escobar y Cassaigne (1995), Guzmán y Pedroza (2006), establecen los modelos contemplando la innovación como un factor clave para generar ventajas competitivas. Estos modelos de negocios en conjunto con la estrategia resultan ser la base fundamental del éxito o fracaso de un emprendimiento.

Con base en su investigación Llorens (2010), menciona que en la teoría y en la práctica, el término “modelo de negocios” es utilizado para describir un amplio conjunto de aspectos relacionados a los negocios. Un modelo de negocios es considerado como una representación de la lógica del negocio; describe lo que una empresa ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, cómo se relaciona con ellos, cómo interactúa con sus proveedores, empleados y el medio en el cual está inserto, de forma resumida, es una representación de cómo se organiza la empresa para lograr sus objetivos y como a partir de estos elementos genera su estrategia. La definición e implementación de un modelo de negocios es un proceso dinámico y evolutivo, donde en base a un objetivo deseado por la empresa, se define la estrategia, y la estrategia da origen al Modelo de Negocio que será el mecanismo para alcanzar dicho objetivo.

Jasso (2006) y Dutrénit (2008), citado por Chavez y Negrete (2012), establecen que la relación entre competitividad e innovación tecnológica, asociadas al conocimiento, como fuentes generadoras de crecimiento económico no es nueva, ya que desde Adam Smith, David Ricardo, Karl Marx, Weber, Khun y Schumpeter, se señalaban la importancia de dicha relación la cual permite generar empresas basadas en el conocimiento.

Sandulli y Chesbrough (2009) hacen un análisis de los modelos de negocio abiertos versus los cerrados. En su análisis sostienen que una empresa que posee un modelo abierto, es una empresa que está dispuesta al cambio, que genera más valor y por ende más innovación, caso contrario son las de modelo cerrado se encuentran con grandes dificultades para ir más allá de las fronteras de los recursos físicos que poseen. La innovación y la continua adaptación de los modelos de negocio también permiten contrarrestar los efectos de la competencia dinámica (Vives y Svejnova, 2009).

Como se mencionó con anterioridad una empresa que posee una ventaja competitiva, deberá definir en su modelo de negocio el cómo se relacionará con sus proveedores, el proceso de valor agregado al interior de la empresa y la forma en que llega al mercado seleccionado, es decir, en síntesis el modelo de negocio definirá la estructura de la cadena de valor.

Problemática

Por otra parte muchas compañías olvidan que los modelos de negocio son perecederos (Govindarajan y Trimble, 2011), la innovación en los modelos de negocio es un factor crítico para el éxito, dado el actual ambiente complejo y cambiante, donde la supervivencia de una empresa depende de su capacidad de adaptación (Giesen et al., 2010; Morris, 2009). Los modelos de negocio, nuevos e innovadores pueden ser exitosos independientemente de la edad de la empresa, la industria y la ubicación (Giesen et al., 2010). El gran interés actual por la innovación en los modelos de negocio se puede explicar por el ritmo de cambio del mundo actual, la competencia interindustrial y la oferta de mejores experiencias para los consumidores (McGrath, 2011), siendo esto lo relevante de proponer la revisión teórica para realizar una propuesta de modelo de negocios con base en innovación tecnológica.

Los directivos permanentemente hablan del modelo de negocios de su empresa, pero muchas veces, no existe un esquema o documento que plasme en síntesis el modelo, y más bien, se encuentra en el subconsciente colectivo de los ejecutivos de la empresa.

Los modelos de negocios deben ser capaces de convertir el conocimiento en valor económico, entendiéndose por conocimiento a la tecnología y las habilidades humanas; donde la innovación es un proceso empresarial que debe ser gestionado tanto en empresas industriales como de servicios. Sin embargo, la innovación en las empresas de servicios no suele ser formalizada y el criterio de la dirección de las empresas suele juzgar el papel fundamental en los pasos que se van dando en el proceso. El reto común es tratar de obtener una ventaja competitiva sostenible a través de la innovación y esta idea es independiente del sector de actividad de la empresa (Llorens, 2010).

La gran diferencia entre dos empresas que al definir sus modelos de negocios resultan ser similares en el concepto, será la estrategia que definen para implementarlo.

Se prevé que para el 2050, cerca del 85% de la población mundial, alrededor de 9 billones de personas, estarán en países en desarrollo WBCSD (World Business Council for Sustainable Development, 2005). Para organizaciones como el WBCSD es necesario comprometerse con esta población, de lo contrario las empresas no podrán prosperar y los beneficios del mercado global no existirán, resultando necesario hacer la diferenciación a través del modelo de negocio.

Algunas empresas han visto claramente esta oportunidad de negocio para incrementar su cuota de mercado, innovar e implementar actividades de negocio más responsables y sostenibles. Sólo 50 de las 60 mil multinacionales alrededor del mundo han incursionado en los modelos de negocio (Mutis y Rica, 2008).

Según Paul Graham (2011), la necesidad de cambiar la estructura de un negocio se debe a que una empresa rara vez encuentra la clave del éxito en su industria desde el momento en que nace; al contrario, la gran mayoría de las compañías exitosas pasan por un proceso de prueba y error antes de llegar a su maduración. Este autor señala que lo peor que puede hacer un empresario es estar convencido que posee una idea “que todos van a amar y consumir sin importar qué”, porque eso reduce el campo de acción para la innovación. Lo que se oculta, es que en la mayoría de los casos, los modelos de negocio se lograron a prueba y error.

Propuesta

Derivado de la revisión de los diferentes modelos en la tabla 1 se muestra la propuesta realizada para las medianas empresas de servicios de consultoría, teniendo en cuenta que los servicios profesionales relacionados a este giro son competidos por la velocidad de respuesta y el valor añadido centrado en el cliente.

Tabla 1.

Cuadro comparativo de modelo de negocios y la propuesta.

Modelos que involucran innovación	Características relevantes
Jacques Morin,	Da un peso mayor al seguimiento a las nuevas tecnologías, así como de la propiedad de las innovaciones.
Gregory, Probert y Cowell, 1996.	Destaca la incorporación de realizar autorías tecnológicas y verificar la existencia de la evolución.
Fundación Cotec, 1999.	
Escobar y Cassaigne, 1995.	Incorpora la división del proceso en fases: diagnóstico, planeación estratégica y tecnología, así como la administración de proyectos de innovación tecnológica. Destacando la parte organizacional, financiera y comercial.
Guzmán y Pedroza, 2006.	Se orienta a funcionar de manera sistémica, prioriza el concepto de inteligencia competitiva, soportada por las estrategias tecnológicas y de negocios, buscando la innovación constantemente por las entradas y salidas en el sistema de requerimientos de información, tecnología, insumos y productos.

Propuesta de modelo de negocio	Se enfoca a incorporar actividades relacionadas con la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. Retoma los pasos para una metodología de creación que involucra movilizar, comprender, diseñar, implementar y administrar. Enfatiza la necesidad de añadir valor a partir de visualizar el mercado, entorno interno y externo, actividades clave, recursos clave, costos y la los medios para establecer relaciones con socios clave. El modelo tiene como requerimientos la estrategia, la estructura, los procesos, la tecnología y la gente.
--------------------------------	--

Fuente: elaboración propia a partir de Garnica y Nuño (2011).

Comentarios Finales

Resumen de resultados

El trabajo de investigación se realizó con base a una metodología con enfoque cualitativo, a un nivel exploratorio, se analizaron los modelos de negocios, específicamente los relacionados con la base de innovación tecnológica llegando al resultado de la siguiente propuesta teórica, el modelo de negocios debe contener como elementos la respuesta al “Cómo” se agrega valor a partir de visualizar el mercado, la relación con entorno interno y externo, la estructura de costos, la competencia y socios clave, los recursos de los que dispone, las actividades clave que realiza (servicios), los medios que emplea para interactuar y además establecer una estrategia empresarial que se involucre la vigilancia tecnológica para integrar tecnología a la forma de prestación de servicios de consultoría e inteligencia competitiva cuyo aporte se refiere a estar en constante identificación de oportunidades y amenazas de innovaciones tecnológicas en el sector de los servicios. Estos elementos obedecen a los 5 pasos de movilizar, comprender, diseñar, implementar y administrar y como resultado se podrá tener un modelo de negocio innovador, el cual deberá estar alineado con cinco áreas clave de toda organización: la estrategia, la estructura, los procesos, la tecnología y la gente.

Conclusiones

Los resultados demuestran la necesidad de hacer una revisión en los modelos de negocios que involucren elementos diferenciadores y que por lo tanto dan ventaja competitiva.

Existen modelos para negocios en general, la adaptación al giro, tamaño y sector donde se desarrolla depende directamente de su objetivo y de la estrategia que se implemente.

Son muchos los modelos de negocio que pueden ser desarrollados, la diferencia irá en relación a la estrategia que lo acompañe para generar competitividad.

Es indispensable que se haga una evaluación a los modelos de negocios en empresas de servicios de consultoría ya que son escasos los que demuestran la base I+D+i.

Los estudios de los modelos de negocio están en constante revisión porque resultan perecederos en un lapso de tiempo y de acuerdo a las innovaciones que surgen como parte de las tendencias y megatendencias.

Recomendaciones

Resulta conveniente estudiar en dos momentos a las empresas que opten por la implementación de un cambio a su modelo de negocios tomando como base el modelo propuesto. Se espera que derivado de las modernas y diversas técnicas para el modelado de negocios se pueda constituir un marco teórico más sólido dentro del cual la logística del negocio pueda contribuir en el agregado de valor en cada uno de sus elementos.

Referencias

- Chávez, E., & Negrete, M. (2012). *Competitividad e innovación tecnológica como factores de cambio institucional, retos y oportunidades para México*. (En XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática). México, D.F. pp.18
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers, *Long Range Planning*, (43), pp. 354-363
- Demil, B., & Lecocq, X. (2009). Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategia en términos de coherencia dinámica. *Universia Business Review* (23), pp. 86-107.
- Garnica, J. (2012) *Modelo sistémico para a la innovación producto-tecnología en las pequeñas y medianas empresas, un estudio de caso*. (Tesis doctoral) Universidad Popular Autónoma de Puebla. Puebla, Pue.
- Garnica, J. y Nuño, J. (2011). “Una visión de la innovación como elemento clave para mejorar la competitividad en las PyMEs mexicanas”. *V Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 365-379. Pto. Vallarta, México.
- George, G., Bock, A. J. (2011). The Business Model in Practice and its Implications for Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35: 83–111. doi: 10.1111/j.1540-6520.2010.00424.x

- Giesen, E., Riddleberger, E., Christner, R., & Bell, R. (2010). When and how to innovate your business model. *Strategy and Leadership*, 38 (4), 17-26.
- Govindarajan y Trimble, (2011). The CEO's Role in Business Model Reinvention. *Harvard Business Review*. Recuperado desde: <https://hbr.org/2011/01/the-ceos-role-in-business-model-reinvention>
- Graham, P. (2011). Empresas que cambiaron su modelo de negocios y triunfaron. El Alto Nivel. Recuperado desde <http://www.altonivel.com.mx/16916-empresas-que-cambiaron-su-modelo-de-negocio-y-triunfaron.html>
- Llorens, G. (2010, Mayo). *Una perspectiva al Concepto de Modelo de Negocio*. Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies de Bruxelles. En Ventaja Competitiva de Henry Chesbrough. Santiago de Chile, Chile.
- López, M., Andrea Cobo A., Pérez M., Serrano, A. (2014). Innovación del modelo de negocio para la explotación de un bien cultural protegido como vía para la supervivencia en tiempos de crisis: el caso de "El Capricho de Gaudí". En *Congreso AECIT*. Universidad de Cantabria, España.
- McGrath, R. G. (2011, Enero-Febrero). When Your Business Model Is in Trouble. *Harvard Business Review*, 96-98.
- Mutis, J. y Rica, J.E., (2008, abril). *Innovation in Business Models*. The Base of the Pyramid a new field of experimentation. *Universia Business Review*. Recuperado desde: http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR0022008010.pdf
- Sáez F., García O., Palao J., Rojo P. (2003). Teoría General del Entorno. En *Innovación Tecnológica en las Empresas*. (pp. 2.2.-2.25). Recuperado desde: <http://www.gsi.dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/2%20Teor%EDa%20general%20del%20entorno.pdf>
- Sandulli, F. D. & Chesbrough, H. (2009). Open Business Models: Las dos caras de los Modelos de Negocio Abiertos. *Universia Business Review*, (22) 12-39. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43311704002>.
- Teece, D. (2010). Business Model, Business Strategy And Innovation, *Long Range Planning*, 2010,(43), pp.172-194.
- Vives, L. y Svejnova, S. (2009, Julio). *Innovating in the Business Model: The Creation of Civic Banking*. *Universia Business Review*. Recuperado desde: http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR_2300970.pdf.
- World Business Council for Sustainable Development, (2005). *Business for development*. Recuperado del 12 de diciembre del 2014, desde: <http://www.wbcsd.org/home.aspx>

Características funcionales, de empresas familiares lideradas por estudiantes de LAE en la DES FCAT

M.A. María de los Ángeles Cervantes Mejía, M.C. Oscar Mares Bañuelos,
M.C. Enrique Macías Calleros, M.C. Víctor Aparicio Rosas ¹

Resumen: El presente trabajo se realizó como producto de una investigación de campo, utilizando el método descriptivo, con insumos de datos provenientes de alumnos Administradores de la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán, lo cual nos proporcionó las características de las empresas familiares de los estudiantes en administración. El objetivo de analizar las características de administración de las empresas familiares, en cuanto a organización, dirección y capacitación es para determinar los resultados obtenidos a través de las 67 encuestas aplicadas a los Administradores de los diferentes semestres, muestran que el 78% de los negocios no reciben capacitación y un 66% representa que las instrucciones solo se dan a través del padre, por lo tanto en la mayoría de estas empresas no existe la duplicidad de mando.

Palabras clave: Empresa, familia, estructura, capacitación, duplicidad, administración.

Presentación: El objetivo de analizar las características de administración de las empresas familiares, en cuanto a organización, dirección y capacitación es para determinar los resultados obtenidos a través de las 67 encuestas aplicadas a los Administradores de los diferentes semestres, muestran que el 78% de los negocios no reciben capacitación y un 66% representa que las instrucciones solo se dan a través del padre, por lo tanto en la mayoría de estas empresas no existe la duplicidad de mando. Con relación a la hipótesis de que las empresas familiares son dirigidas por mujeres, resultó que solo el 28% son ellas las responsables del negocio, mientras que un 33% es el padre quien dirige la organización, por lo tanto la hipótesis no se cumple.

Introducción: En la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas familiares que existen en el municipio de Tecomán, Col. constituyen gran parte del desarrollo de la economía siendo estas generadoras de empleos. La problemática que enfrentan estas organizaciones se enfoca en la estabilidad y permanencia en el mercado, las cuales han tenido que enfrentarse a empresas no familiares en cuanto a competencia y rentabilidad. La investigación sobre las empresas familiares desde sus inicios ha tenido un tratamiento interdisciplinario en el cual han participado especialistas en administración, economía, ciencia política, historia, sociología, psicología y derecho, entre otras. Esta diversidad ha enriquecido teórica y metodológicamente los estudios en el campo (Romero, 2006). Poza, (2011) menciona que las empresas familiares son la columna vertebral de la economía global. Desde la tienda de abarrotes, hasta las enormes corporaciones privadas multinacionales, tales como Carril, su intención compartida de permanecer de manera significativa como empresa familiar, clasifica a estos negocios como empresas familiares. Una investigación reciente acerca de compañías privadas y de empresa controladas por familias no deja duda alguna de que los negocios familiares tienen un tremendo impacto en la economía global en la que operan. La reciente investigación “la importancia de las familias en la economía” conducida por la Family Business Network encuestó a ocho países europeos y encontró que, a pesar de la globalización, la mayoría de los negocios todavía están controlados por una familia. Hallaron que los negocios familiares se encuentran predominantes en el sector de la manufactura, construcción, ventas al mayoreo/ menudeo y al sector inmobiliario, y en promedio proveen al menos uno de los tres empleos en sus economías locales. Las siguientes características definen la esencia de lo que distingue a las empresas familiares: La presencia de la familia. La coincidencia de la familia, administración y propiedad con sus inclinaciones de suma-cero (ganancia o pérdida), que ante la falta de crecimiento de la compañía vuelve particularmente venerables a las empresas familiares durante la sucesión. Las fuentes únicas de ventaja competitiva (como un horizonte de inserción a largo plazo) derivadas de la intención familiar, la administración y la propiedad, en especial cuando la unidad familiar es fuerte. El sueño del propietario de mantener el negocio en la familia (con el propósito de dar continuidad al negocio de generación en generación). Rodríguez, et al. (2013, p. 786) mencionan que la capacidad de innovación es una característica latente de las empresas familiares, la cual se refleja como una forma de vida para la organización. El innovar es tener la capacidad para llevar los recursos valiosos de la empresa hacia las oportunidades y así obtener un mayor valor de mercado. Muchas empresas familiares están como resultado de un acto emprendedor, tomando en cuenta la capacidad administrativa de la familia que conformará el futuro de la empresa. Así también, Saiz y Olalla (2010), mencionan que la obtención de información y el conocimiento es un proceso de las empresas de hoy en día, existen estudios de mecanismos para transmitir la información veraz y transparente entre los integrantes para lograr un alto nivel de productividad y eficiencia en la organización.

Planteamiento del Problema: Derivado de la revisión de la literatura sobre el tema de las empresas familiares se detecta una problemática de organización para el éxito de este tipo de negocios. Estas problemáticas se citan a continuación. Uno de los

¹ Los M.C. María de los Ángeles Cervantes Mejía, Oscar Mares Bañuelos, Enrique Macías Calleros, Víctor Aparicio Rosas, son Profesores Investigadores de Tiempo Completo de la Facultad de Contabilidad y Administración Tecomán, de la Universidad de Colima, cultivan la LGAC “Modelos administrativos financieros y fiscales de las empresas en México”, acervantes@ucol.mx, oscar_mares@ucol.mx, enrique_macias@ucol.mx, vicaparos@ucol.mx.

problemas típicos de las empresas familiares es acomodamiento de la familia y la pérdida del espíritu emprendedor, lo que supone una barrera a la hora de gestionar los procesos de innovación tecnológica (Gallo y Amat, 2003 citado por Quintana, 2005). Directa o indirectamente los requisitos de una empresa para ser innovadora están relacionados con su nivel de formación, estilo de liderazgo, preparación para los cambios generacionales y compromiso. Otros, con los profesionales que trabajan en ella, con sus perfiles profesionales, con sus decisiones de política financiera y comprensión de la cultura y la realidad familiar en la que trabajan. Hay números verdaderamente desalentadores con respecto al éxito de las empresas familiares, "...el 57% de las pequeñas empresas fracasan en su primer año y el 80% fracasan antes de cumplir cinco años...", otros refieren, "...solo el 5% de las empresas familiares continúan creando valor hasta la tercera generación" (Heinz, 2012 citado por Heinz 2003). Jaramillo (2006), menciona que las empresas pequeñas y medianas no pueden generalmente satisfacer completamente las necesidades financieras de todos sus afiliados; tienden a repartir dividendos y a pagar a los miembros de la familia salarios por debajo del mercado, para evitar drenar los recursos de la empresa. Las pequeñas y medianas empresas tendrán mucha mayor dificultad para superar las barreras de exclusión a los mercados financieros a diferencia de las empresas grandes, debido a los problemas de asimetría de información. De allí la mezcla de fuentes de financiamiento mediante las cuales captarán recursos muy diferentes entre empresas grandes y pequeñas. La falta de la asimetría de información que sufren las pequeñas empresas son las microfinanzas y en particular el microcrédito. Por otro lado, la falta de escrutinio público de muchas empresas familiares puede convertirse, a largo plazo, en el germen de destrucción, porque en ellas no hay quienes cuestionen las estrategias y alerten sobre nuevas tendencias en los mercados o sobre los problemas que a la familia puede resultar incómodo.

Pregunta de Investigación: La siguiente pregunta surgió debido a los problemas que presentan los negocios de las familias de los Lic. en Administración de Tecmán y cómo influyen en la subsistencia de la empresa. ¿Cuáles son los problemas organizacionales que enfrentan las empresas familiares de los estudiantes de la Licenciatura en Administración?

Objeto de Estudio: El objeto de estudio son las micro, pequeñas y medianas empresas del municipio de Tecmán, Colima, las cuales se han caracterizado por tener una estructura organizacional formada principalmente por la misma familia, estas buscan entre los mismos miembros, quién pueda ocupar los diversos puestos de la misma. De esta forma, la familia es considerada como uno de los recursos más valiosos dentro de la organización, pero a la vez algo muy complejo ya que esto puede ocasionar problemas tanto en su estructura, así como en la toma de decisiones para el buen funcionamiento. Otro punto importante de esta investigación es conocer como está constituida la empresa, de igual manera las características que influyen para que las empresas familiares sigan vigentes. Estas ayudarán para tener una base de datos que nos permita identificar algunos problemas enfrentados por cada empresa familiar de los estudiantes de la Licenciatura en Administración.

Objetivo general: Identificar las características de las empresas familiares de los estudiantes de la Licenciatura en Administración en la Facultad de Contabilidad y Administración de Tecmán, en cuanto a dirección y organización.

Objetivos particulares: Los objetivos son de gran importancia, por medio de estos se conocen las características que influyen en la mejora de las empresas familiares y permite a los miembros desempeñarse de forma más productiva y eficiente. Investigar si reciben capacitación los miembros de la familia para la conducción de su negocio. Conocer si existe duplicidad de mando en las empresas familiares de los estudiantes.

Hipótesis: La mayoría de las empresas familiares de los estudiantes de la Facultad de Contabilidad y Administración de Tecmán son dirigidas por la madre.

Justificación: La presente investigación se realiza para conocer el giro de las empresas familiares, el nivel de escolaridad del administrador, la cantidad de integrantes de la familia que laboran en la organización, reciben capacitación, tienen su organigrama, existe duplicidad de mando, están preparados para cambios administrativos y si estas son dirigidas por mujeres. Las mujeres siguen estando concentradas en ciertos segmentos de la economía informal como los del servicio doméstico, el trabajo a domicilio y las pequeñas empresas familiares. Se ha observado un creciente número de mujeres que se desarrollan de manera independiente en su propio negocio (Valenzuela, 2005 citado por Maurizio, 2010), dentro de este conjunto es posible diferenciar tres tipos de mujeres, si bien todas ellas comparten características comunes las de encontrarse en edades medias, con hijos y, en un porcentaje importante, ser jefas de familia. Según (Belausteguigoitia, 2003) en éstas, la mujer juega un papel trascendente, aunque por lo general menos visible que el del hombre. En un estudio realizado por la revista Executive Female, se estimó que 18% de los negocios familiares son dirigidos por mujeres, 36% de los dueños de empresas dan empleo a sus esposas, 19% de los dueños emplean alguna de sus hijas, 10% a alguna hermana. Cada día más hijas de familia ocupan puestos directivos en las organizaciones de la familia, y es de esperarse que esta tendencia continúe. Según Gómez-Betancourt y Zapata (2012), el que las empresas familiares tengan un propósito inspirador permite a estas organizaciones enfrentar las contradicciones inherentes de estar en el negocio junto a su familia, permitiendo que los miembros de la familia se sientan comprometidos, involucrados en algo mucho más grande y más importante que en ellos mismos. Una empresa familiar surge de un "sueño o ideal" de su creador; quien va implantando con su familia, lazos que a su vez van urdiendo una trama que con cierta estructuración genera como producto una "empresa". La misma constituye un mundo muy particular, donde los afectos inherentes a las relaciones humanas, los parentescos directos y políticos, las individualidades, entre otros, se conjugan con el poder y el dinero; aspectos que le proporcionan a este tipo de empresas un matiz distintivo en relación con el resto de organizaciones empresariales (García, 2005).

1.1 Antecedentes: Las Empresas de Familia son las unidades económicas más antiguas del mundo. Nacieron como un elemento que testimonia la actividad económica de la familia. Junto con la Revolución Industrial del siglo XVIII hace su aparición el capitalista empresario. Es recién entonces, y ante el crecimiento de este nuevo fenómeno económico, que decae la importancia relativa de la Empresa de Familia. Desde el fin de la Segunda Guerra Mundial hasta nuestros días, fueron las Empresas de Familia las responsables de prácticamente todos los “milagros económicos”. En Japón las Empresas de Familia generan casi el 90% del Producto Bruto. En América Latina, las Empresas de Familia representan alrededor del 75% de las unidades económicas, el 70% de los puestos de trabajo en la actividad privada y el 95% de la comercialización, cifras superadas en importancia en Estados Unidos y en Europa. Las empresas familiares predominan en muchos países a nivel mundial, especialmente en Latinoamérica. Están ligadas a nuestra vida económica y social, a tal punto que casi ya no se dan cuenta de su presencia. **1.2 Creación de la empresa:** Al principio el fundador, que está en proceso de crear un nuevo proyecto, tiene muchos problemas para encontrar capital, desarrollar un producto viable y crear los medios para llevar el producto al mercado. Encontrar a los empleados competentes de la nueva empresa también es una tarea difícil. En la actualidad, existe el mito generalizado de que una compañía es prehistórica y está en vías de extinción a menos que sea de “alta tecnología” o se haya convertido en una corporación transnacional diversificada muy grande. Irónicamente, este mito suele ser promovido por medios de comunicación controlados en su mayor parte por familias. Sin la visión y el liderazgo de los miembros de dos generaciones y el uso de determinadas prácticas familiares, administrativas y de gobierno, el futuro es sombrío para las empresas controladas por familias. En consecuencia, una empresa familiar que carece de liderazgo apropiado de la generación actual y de la visión rejuvenecedora de las próximas difícilmente puede posicionarse para mantener las ventajas competitivas que, una generación antes, la hicieron exitosamente (Poza, 2004). **1.3 La relación entre empresa y familia:** La interacción entre empresa y familia puede constituir una competencia única y una fuente de valor en una compañía familiar en la que existe una fuerte unidad entre los miembros de la compañía. De la calidad de la interacción se generan un conjunto de mejores prácticas relacionada con el resultado de la empresa. (Amat, Martínez y Roure, 2005). **1.4 La Cultura de la Empresa Familiar:** Belausteguigoitia (2003), menciona que la cultura de la empresa familiar juega un papel muy importante en la determinación del éxito del negocio, y puede manifestarse, en cuatro dimensiones: 1. Aspectos Tangibles: normalmente se trata de cuestiones físicas como la manera de vestir, el lenguaje y los rituales. Estas son las manifestaciones más visibles de la cultura. Este nivel puede considerarse como la representación simbólica del siguiente nivel. 2. Perspectivas Sociales Compartidas: una perspectiva es el conjunto de ideas y acciones que una persona utiliza para enfrentar una situación problemática. Las perspectivas son reglas específicas aplicables a situaciones determinadas. 3. Los Valores: estos representan no solo el tercer nivel sino también una dimensión más amplia, como la honestidad, el servicio al cliente, etc. Es necesario distinguir entre los valores ideales y los valores reales de un grupo cuando se emprende el análisis de la cultura organizacional de una compañía. 4. Los Supuestos Básicos del Grupo: en ellos se encuentra el origen de la cultura de la compañía y los otros niveles se fundamentan de ellos. Los supuestos son las premisas sobre las cuales los grupos basan su forma de ver la vida. Estos supuestos se refieren a nociones profundas como la naturaleza humana, el significado del trabajo, etc.

1.5 Características de empresas familiares: Las empresas familiares incluyen tres características básicas. La primera es que su propiedad es controlada por una familia. Por razones de privacidad y de manejo de la empresa, o por desinterés en la apertura a otros socios o al mercado accionario en la inmensa mayoría de las empresas familiares por lo general, son pymes la familia fundadora posee entre el 80 y el 100% de la propiedad. La segunda característica es que los negocios son dirigidos por algunos miembros de la familia, casi siempre por los dueños o hijos. Sin embargo a medida que crecen, esto suele dejar de ser así, pues dichos miembros pasan al directorio, donde ocupan un rol de servicio y gobierno estratégico en la empresa, y dejan la gerencia en manos de profesionales no familiares. La tercera característica es el deseo de perpetuar el tiempo la obra del fundador. Cuanto más presentes estén estas tres características, más auténticamente familiares serán las empresas. Las empresas familiares constituyen la columna vertebral de la mayoría de las economías del mundo, su importancia es enorme: conforman la mayoría de las empresas, son la fuente de trabajo más grande, y el motor de la economía de casi todos los países (Martínez, 2010).

Propiedad pública y administración profesional: En esta etapa la empresa necesita capital adicional para continuar la operación, por lo tanto la familia debe decidir si se vuelven una empresa pública. Contratar a un administrador profesional puede ser necesario si es que no existen miembros de la familia competentes. Sólo una pequeña fracción de empresas familiares alcanza este nivel de desarrollo. Cuarta crisis cuando accionistas familiares, el directorio y la gerencia general entran en un conflicto de poder. A esta crisis se llega por falta comunicación, control e información. Dado que los controles son débiles, prevalece la idea de contar con gente de confianza y un flujo mínimo de información (Soto, 1999 citado por Goyzueta, 2013)

1.7 Causas principales de los conflictos

1. Belausteguigoitia, (2003) menciona las siguientes causas que originan los conflictos en las empresas familiares:
2. Juego de roles inadecuados dentro de la empresa
3. Estructuras organizacionales inadecuadas
4. Exceso de miembros de la familia en la organización
5. Remuneraciones inadecuadas
6. Comportamientos cruzados
7. Clima organizacional poco propicio para el desarrollo
8. Comunicación deficiente

Es irónico que muchos miembros de la familia pasen juntos mucho tiempo no exista una buena comunicación entre ellos. La buena comunicación en la empresa depende de varios factores, entre los cuales se hallan los siguientes:

Escuchar activamente: para establecer una buena comunicación primero hay que ser un buen receptor. Conocer las motivaciones de otros propicia el acercamiento y la comunicación entre las personas. 2. Elegir el medio de comunicación adecuado: en empresas familiares se abusa de la comunicación verbal; aunque eficaz, en ocasiones resulta imprecisa. La comunicación escrita puede clarificar puntos y ser duradera, además de lograr el compromiso entre los familiares. Es importante saber cuándo se puede utilizar la comunicación escrita y cuando conviene utilizar otro tipo de comunicaciones. 3. Establecer una comunicación abierta y honesta con sensibilidad: decir las cosas con claridad. La honestidad y la apertura son importantes aunque no por ello se debe perder la mesura al transmitir los mensajes, lo cual es de particular importancia cuando se trata de la familia.

Luchas de poder por el control de la compañía: Las generaciones se enfrentan constantemente por temas relativos al control de la empresa. A medida que la generación menor se desarrolla en la organización, suele exigir más espacio y desea participar cada vez en la toma de decisiones. La generación mayor puede estar complacida por su interés, pero también puede sentirse desplazada en el trabajo que ha realizado durante muchos años. La simple idea de perder el control ante los menores, puede provocar que aquellos cierren espacios y se resistan a ceder el paso a la siguiente generación.

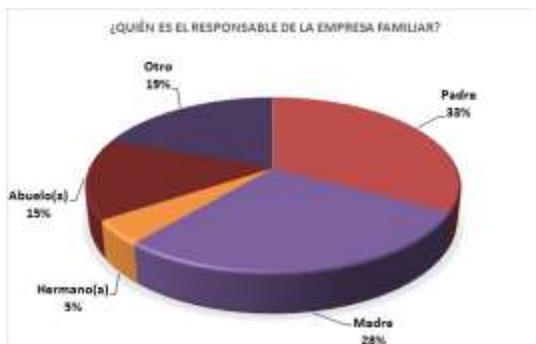
1.8 Conflictos de las Empresas Familiares: (Bronzino, 2013) Los conflictos de las empresas familiares se presentan cuando uno o varios integrantes de la organización sienten que existen desequilibrios, inequidad o preferencias que los afectan. Luego de un periodo de aceptación basado en la necesidad o el deseo de preservar las buenas relaciones, se empiezan a manifestar las disconformidades con las situaciones que le afectan. Generalmente quienes manifiestan su disgusto se consideran perjudicados, por la distribución de tareas, las responsabilidades, la carga horaria, etc. Si el conflicto perdura en el tiempo sin solución empiezan a correr riesgo de las relaciones familiares y el funcionamiento de la empresa.

Metodología

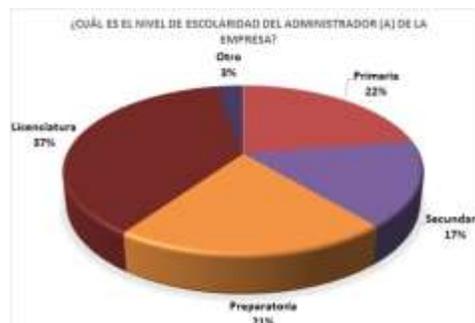
2.1 Recopilación de información: La recopilación de la información se hizo a través de libros, cada aporte de este material nos ayudó para tener una mejor idea de las características de las empresas familiares. Los métodos para la recopilación de material fueron: **2.1.1 Bibliográfico:** Se ordenó y clasificó información recopilada de acuerdo a cada pregunta y se apoyó con la bibliografía consultada para enriquecer la investigación. **2.1.2 Hemerográfico:** Se obtuvo información de revistas científicas en internet, que son fuentes confiables como lo es Google académico, Redalyc, lo cual permitió tener más conocimientos del tema a investigar. **2.1.3 De campo:** Se realizó una investigación de campo a través de encuestas a los estudiantes de la licenciatura en Administración en los diferentes semestres.

2.2 Técnica utilizada: Se realizó la encuesta con la finalidad de conocer cuáles son las características de las empresas familiares. La cual se estructuró de la siguiente manera: Datos generales, Perfil de la empresa. **2.3 Métodos:** Según (Klaus, 2003), los métodos de investigación constituyen procedimientos regulados y normalizados para analizar la realidad. Por medio de ellos se facilita la obtención de nuevos conocimientos científicos. Así, pretenden aligerar al investigador la carga que supone empezar a buscar una y otra vez los procedimientos adecuados encaminados a dar respuestas a sus problemas. Las normas deben adaptarse a las exigencias concretas del problema, a los intereses y objetivos del investigador. **2.3.1 Método descriptivo:** Con base a la indagación se utilizó el método descriptivo el cual nos dice que estos estudios buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). **2.4 Población:** Cuando una labor de investigación se realiza en el campo, los fenómenos que pretenden explicarse suelen estar en relación con los individuos, los grupos humanos, las instituciones que éstos crean. Las características y la amplitud de la población a estudiar son determinadas por cada investigador dependiendo tanto de los objetivos, como de las posibilidades de acceso a los elementos que la integran, así como de los recursos con que cuenta para realizar su labor (Moreno, 2007). La población considerada en la investigación fue en total 274 alumnos de la Licenciatura de Administración. **2.5 Muestra:** Del total de la población, solo 67 estudiantes cuentan con un negocio y esa fue la muestra de nuestra investigación que equivale a un 24%.

Resultados: Las siguientes gráficas muestran los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los 67 estudiantes que tienen negocio familiar. Gráfica 1. El responsable de la empresa: De acuerdo al resultado de la gráfica 1, refleja que el 33% de estos negocios el padre es el responsable; pero también es importante mencionar que en segundo lugar de los responsables se encuentra la madre con un porcentaje del 28%, el 15% son administradas por el abuelo (a), el hermano (a) tienen el 5% y el 19% lo representa otro integrante de la familia.

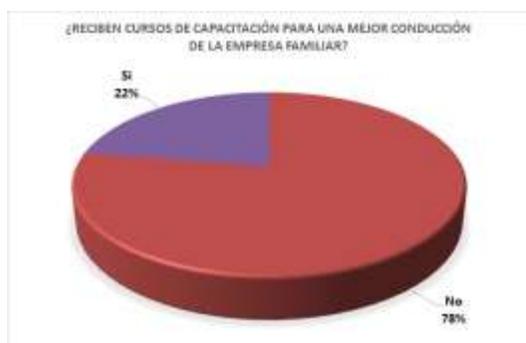


Fuente: Elaboración propia, con apoyo de Excel.

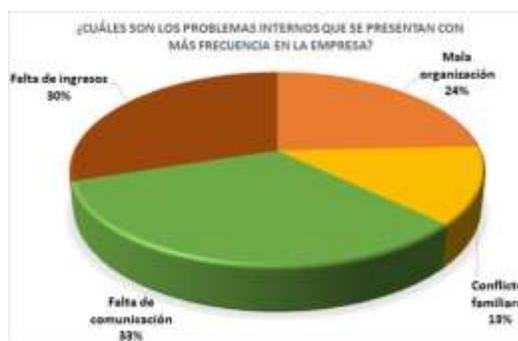


Fuente: Elaboración propia, con apoyo de Excel.

Gráfica 2. Esta gráfica muestra los problemas más comunes a los que se enfrentan estas empresas. El 33% representa la falta de comunicación entre los integrantes, el 30% la falta de ingresos, mientras que el 24% tiene la mala organización y el 13% los conflictos familiares.



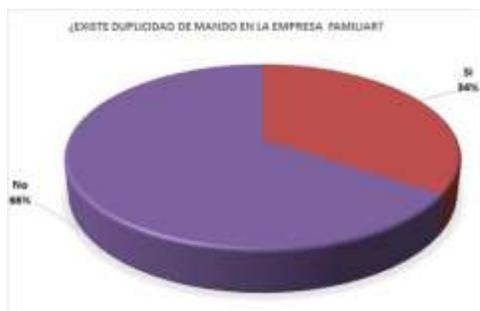
Fuente: Elaboración propia, con apoyo de Excel.



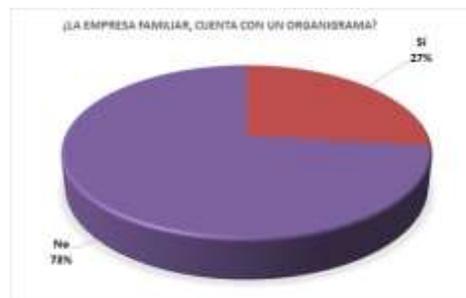
Fuente: Elaboración propia, con apoyo de Excel.

Gráfica 3. Sobre los cursos de capacitación. El 78% de los encuestados, no han solicitado asesoría externa en cuanto a capacitación, tal vez desconocen los beneficios que esto le represente a la empresa. En el 22% de los negocios sí se han realizado cursos de capacitación pues saben que es necesario para el crecimiento y desarrollo de las empresas. Gráfica 4. Esta gráfica muestra los problemas más comunes a los que se enfrentan estas empresas. El 33% representa la falta de comunicación entre los integrantes, el 30% la falta de ingresos. Mientras que el 24% lo tiene la mala organización y el 13% los conflictos familiares. En esta pregunta se dio la libertad de elegir más de una problemática según fuera el caso del negocio.

Gráfica 5. Es importante establecer jerarquías y delegar tareas a cada miembro de la organización para que no exista la duplicidad de mando, el 66% no tienen duplicidad de mando, pero el resto (34%) sí se enfrenta a dicho problema y este es desfavorable para el funcionamiento adecuado.



Fuente: Elaboración propia, con apoyo de Excel.



Fuente: Elaboración propia, con apoyo de Excel.

Gráfica 6. Los negocios del 27% de los alumnos sí tienen estructurado un organigrama en el cual se establece el nivel jerárquico de los miembros y con ello evitar la duplicidad de mando. Mientras que el 73% de las empresas no cuentan con una estructura organizativa de la entidad.

Conclusiones: Poza, (2011) menciona que las empresas familiares son la columna vertebral de la economía global. Desde la tienda de abarrotes, hasta las enormes corporaciones privadas multinacionales, tales como Carril, su intención compartida de permanecer de manera significativa como empresa familiar, clasifica a estos negocios como empresas familiares. La presente investigación se llevó a cabo con el objetivo de conocer las características de las empresas familiares de los estudiantes de la Licenciatura en Administración, de la Facultad de Contabilidad y Administración de Tecomán, por ejemplo: giro de la organización, antigüedad, quién es el responsable del negocio, con qué frecuencia reciben los cursos de capacitación, los problemas internos que presentan y en cuántas de estas entidades existe la duplicidad de mando. De acuerdo a los resultados obtenidos, el problema más frecuente al que se enfrentan los negocios familiares es la falta de comunicación representada con un 33%. Solo el 13% de éstos, sufren conflictos familiares. La encuesta aplicada a los Administradores de los diferentes semestres, nos manifiesta que el 78% no reciben capacitación y un 66% contesta que las instrucciones solo se dan a través del padre, por lo tanto en la mayoría de estas empresas no existe la duplicidad de mando, se aprecia que no tienen una estructura organizacional es por ello que en algunos negocios todos quieren dirigirlo. Se encontró que solo en un 28% la madre es la responsable de la organización, mientras que en un 33% el padre es el que dirige la empresa.

Bibliografía

- AMAT JOAN M.; MARTINEZ JON I.; ROURE, J. (2005) Transformarse o desaparecer. España. ed. Deusto.
- BRONZINO, E. (2013) Resuelva la causa de los problemas, 1ª edición .Buenos Aires. Editorial Dunken.
- BELAUSTEGUIGOITIA, R. I. (2003). Empresas familiares 2da edición. México, D.F editorial. McGraw-Hill.
- GARCÍA T., I. G. (2005). Estudio de empresas familiares en escenarios partiendo del modelo evolutivo tridimensional. Omnia, vol.11 num 2, pp 29-52.
- GÓMEZ-BETANCOURT, G.; BETANCOURT RAMÍREZ, J.B.; ZAPATA CUERVO, N. (2012). Empresas familiares multigeneracionales. Entramado. Vol. 8 (no.2). pp. 38-49
- GOYZUETA RIVERA, S. I. (2013). "Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad". Perspectivas, Año 16 Núm. 31. pp. 87-13.
- HERNÁNDEZ S. R.; FERNÁNDEZ C. C. & BAPTISTA L. P. (2003). Metodología de la investigación. México. Ed 3era .Ed. Mc Graw Hill Interamericana.
- HEINZ, P. E. (2003). Keeping the family in business. The Mckinsey Quartely. No. 4
- JARAMILLO, C. (2006). Las finanzas de los negocios familiares: EL TAMAÑO SÍ IMPORTA. Debates IESA, Vol.11 (No.2), pp. 28-33.
- KLAUS, H. (2003). Introducción a la metodología de la investigación empírica. Primera Edición. Paidotribo. Barcelona.
- MARTÍNEZ ECHEZÁRRAGA, J. (2010) Empresas familiares. Reto al destino 1ª edición México, D.F. editorial granica.
- MORENO, B. M. (2007). Introducción a la metodología de la investigación educativa II. Editorial Progreso, S.A. de C.V. Guadalajara.
- POZA, E. J. (2004) Empresas Familiares. Ed. Thomson. México.
- POZA, E. (2011) Empresas familiares 3ra edición. México .Ed. CENGAGE Learning
- RODRÍGUEZ-SUÁREZ, P.M.; PICO-GONZÁLEZ, B.; MÉNDEZ-RAMÍREZ, F.J. (2013). Capacidad innovadora en la empresa familiar como área de oportunidad hacia el desarrollo de México. Economía, Sociedad y Territorio. Vol. XIII (no.43). pp. 779-794.
- ROMERO, L.E. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares pymes. Revista Escuela de Administración de Negocios. (no.57). pp. 131-141.
- SAIZ ÁLVAREZ, J.M.; OLALLA CABALLERO, B. (2010). Gestión del conocimiento y sistemas de calidad en los clusters de las empresas familiares. Revista Escuela de Administración de Negocios. No. 68. Pp.70-85.
- QUINTANA, J (2005). La innovación de las empresas familiares. CLM, ECONOMIA. No 7. Pp. 103-130.
http://www.jvazquezayasociados.com.ar/files/Apunte_Empresas_de_Familia_LA.doc

LA ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA PERMITE A LAS PYMES INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD

Esperanza Cotera Regalado¹, Miguel Zavala López², Adriana Mercedes Ruíz Reynoso³, María
Concepción Rodríguez Mercado⁴

Resumen— La presente investigación trata de demostrar que la tecnología es parte indispensable para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) para adquieran la competitividad, de tal manera que se considera que aquel que no cuenta con ésta, es más difícil lograr el éxito del negocio, para poder llegar al resultado esperado es necesario conocer lo que es la tecnología, lo que es un PYME y como es que se logra ser competitivo, analizando cada concepto.

Lo primero que se debe notar es que la tecnología está presente en cualquier ámbito, tanto personal como laboral; y es necesario estar actualizadas para aumentar su desarrollo, gracias a este factor las empresas pueden expandirse de forma rápida y eficiente, eliminando los límites del lugar de trabajo y ampliando la base de clientes, quedando claro que el futuro de las empresas es que reconozcan las ventajas e la importancia de su uso.

Palabras clave: PYMES, tecnología, competitividad, desarrollo

Introducción

En esta investigación se muestran las características principales de las PYMES como motor de la economía de México, pero lo más importante es reconocer que efectivamente la tecnología es importante para lograr la competitividad en las empresas, reconociendo y entendiendo su significado, como dice Anderson (1999) citado por Lemes y Machado (2007) es “Una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos prestando servicios en el mercado” (¶ 6).

Teniendo claro lo anterior es necesario ver y entender lo que es una PYME afirmando que ésta es parte fundamental para la economía en México. No solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y al gran potencial de generación de empleos, que también tienen el propósito de promover el desarrollo económico nacional. Por lo que éste tipo de empresas, cumplen un rol muy importante para la economía de México.

Por otro lado es indispensable conocer el concepto de competitividad que es entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas (Luna, 2013). En éste caso para saber si efectivamente una PYME es realmente competitiva, más aún, cuando adopta la

¹ Maestra en Administración, Centro Universitario UAEM Valle de Chalco, peracotera@hotmail.com

² Maestro en Educación Superior, Plantel de la Escuela Preparatoria Sor Juana Inés de la Cruz, UAEM Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Valle de Chalco, Plantel de la Escuela Preparatoria “Sor Juana Inés de la Cruz, Centro Universitario UAEM Valle de México, Centro Universitario Amecameca.

tecnología en sus procesos de producción, de tal manera que es necesario saber qué factores son determinantes para conseguir la competitividad según diversos autores.

Posteriormente se debe conocer si la tecnología es realmente un factor indispensable para el éxito o competitividad de las PYMES, pero analizando que es la tecnología y si existen algunas barreras que dificulten su adopción; porque como menciona Pedraza, Sánchez y García (2006) “en México la brecha digital en el sector empresarial es grande. Menos del 25 % de las pequeñas y medianas empresas PYMES utiliza una computadora para sistematizar sus procesos y menos del 10% de éstas, realiza transacciones electrónicas entre empresas” (p. 1). Todo esto se hace con el fin de comprender y asegurar que el uso de la tecnología es un factor de gran importancia para cada empresa, porque se puede mejorar en diversos procesos y todas aquellas funciones que hacen que la empresa opere mejor, ya que gracias a internet se tienen diversas herramientas hasta para conectarse con empresarios de diferentes países.

En México las empresas son parte fundamental para generar desarrollo económico, pero ya no son las empresas que trabajaban sin la necesidad de utilizar alguna computadora, en la actualidad es un factor decisivo para lograr ser competitivo, en especial lograr competir no solo con pequeñas empresas si no con empresas más grandes, aunque existen algunas que se resisten al cambio, y en esta investigación se pretende demostrar que la adopción de la tecnología permite a las PYMES lograr la competitividad.

Desarrollo

Las PYMES

Lo primero que se pretende mostrar es el concepto de las PYMES, son sus características y el trabajo que realizan, posteriormente reconocer que efectivamente la tecnología es importante para lograr la competitividad en las empresas, de tal manera que se permita incrementar en estas los factores que sean necesarios para lograr el éxito. De acuerdo con Anderson (1999) citado por Lemes y Machado (2007) la empresa es “Una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos prestando servicios en el mercado” (¶ 6).

Según Rangel y Moreno (2012)

Las pequeñas y medianas empresas comparten ciertas características distintivas sin embargo son una parte fundamental para la economía en México. Son empresas independientes pero con un alto impacto en el mercado aunque la mayoría se enfoca en el sector de comercio y servicio, también se pueden encontrar estas clases de entidades en el sector industrial pero en una menor escala ya que el entorno de este sector tiende a ser muy costoso y laborioso que solo pueden manejar empresas con mayor capital y de mayor personal, pero existen pequeñas industrias que elaboran de una manera más exacta y más artesanal (p. 1).

Luna (2013) comenta que según Van Auken y Howard, (1993) las PYMES tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza (p. 78).

En opinión de Aguilar y Martínez (2013) las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son compañías pequeñas locales o regionales con el propósito de promover el desarrollo económico nacional y para ser llamadas así deben cumplir con ciertas características como: tener menos de 250 empleados contratados y por contratar; y no pueden otras organizaciones participar con más del 25% del capital accionario, estas empresas son muy importantes ya que son las que contribuyen con más del 95% de las exportaciones de los países (p.1).

Por otro lado Regalado (2007) asegura que:

Las pequeñas y medianas empresas, PyMES, tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza (p. 73).

Como se puede notar en las opiniones de los autores anteriores, las PyMES cumplen un rol muy importante para la economía de México, porque son el factor más importante por su contribución al crecimiento económico, a la generación de empleo y por supuesto al desarrollo regional o local, entendiendo ésta importancia es necesario ahora analizar el porqué de la necesidad de contar con la tecnología adecuada para lograr la competitividad.

La competitividad en las empresas

Una empresa exitosa logra la competitividad en el mercado en el que se desarrolla, así que el principal interés de una PyME es lograrla, pero que significa este concepto, de acuerdo con Luna (2013) la competitividad debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico (p. 8).

En opinión de Cervantes Ballesteros y Contreras (2012) al transcurso del tiempo las empresas han comenzado a enfrentar nuevos retos que les hacen replantearse y revisar aspectos sustanciales en sus estructuras y paradigmas de competencia con el fin de adaptarse a las nuevas condiciones cambiantes; ya no para asegurar el éxito, sino para permitirles permanecer en el mercado (p. 1).

Cabrera, López y Ramírez (2011) aseguran que:

Las empresas sobreviven y son exitosas si son competitivas: con dificultad se encontrará a algún investigador que no esté de acuerdo con esta afirmación. El aporte económico en el análisis es indiscutible, pues en un mundo competido, en donde se mezclan empresas en competencia perfecta, junto con monopolios y oligopolios, todas tienen que lograr la mayor producción con los recursos que tengan a su disposición o, si se quiere enfocar la competitividad desde los óptimos posibles, tienen que saber que no se puede ir más allá de los factores de producción con los que se cuenta; en otras circunstancias, las empresas mueren (p. 10).

Cuadro 1. Factores empresariales determinantes de la competitividad según diversos autores.

Autor	Factores determinantes
Maidique y Patch (1978)	Las estrategias de mercado, la preferencia de consumidores y la especialización del producto.
Serralde (1997)	La participación relativa en el mercado, la calidad de los productos y servicios, la rentabilidad, la cobertura de los canales de distribución, la reputación de los productos, la fuerza de la investigación y desarrollo, las relaciones con el gobierno.
Wilensky (1996)	El precio, el producto, la promoción, la plaza y la posventa.
Gutiérrez (1999)	Calidad, el precio y el tiempo de entrega de sus productos y servicios.
Álvarez (1999)	Ventas, utilidad y participación de mercado.
García (1999)	Calidad, calidad del servicio, relaciones públicas.
Hernández y Rodríguez (2000)	Satisfacción del cliente, calidad del producto, utilidades (ingresos).
Bonales (2001)	Calidad, precio, tecnología, capacitación y los canales de distribución.

Fuente: elaboración con datos de Romo, 2010.

Por otro lado García, Escalante y Quiroga (2012) mencionan que el concepto de la ventaja competitiva de la empresa es una característica esencial que le permite a la empresa generar una posición para poder competir. Esta capacidad depende esencialmente de las circunstancias locales y sus estrategias con las que cuenta la empresa para

poder competir internacionalmente. Pero depende de las empresas el crear un entorno donde se alcance la ventaja competitiva aprovechando o no esta oportunidad. Y si la empresa logra crear o mantener este entorno e ir implementando sus estrategias de mercado dentro de la globalización dentro de estos países industrializados se lograrían obtener recursos económicos a largo plazo para que al mismo tiempo puedan competir de manera exitosa, y que a su vez estos recursos sean su ventaja competitiva a nivel internacional (p. 3).

De la cruz y Martínez (2013) aseguran que la competitividad es:

Parte importante para las empresas porque gracias a ello ha podido ver crecimiento en el entorno económico y social por que las empresas están comprometidas con sus clientes a dar el mejor servicio o productos y cada vez mejorarlo para que esto se pueda realizar también se necesita que dentro de la empresa haya un departamento de recursos humanos, aunque en la actualidad se cree que es un departamento que por lo general se caracteriza por no hacer nada, pero es parte fundamental para que la empresa tenga una buena dirección y tener control de cada situación que pase en el interior o en el exterior de la empresa (p. 1)

Analizando la información recabada sobre competitividad se puede decir que es un factor que toda empresa quiere alcanzar, y se necesitan tener muy claro aquellos factores que se necesitan para poder lograrlo. Según Porter citado por Reyes (2015) existen cinco consejos para lograr la competitividad:

Tabla 1. Cinco puntos para lograr la competitividad.

Pasos para lograr la competitividad	Características
Estrategia de Liderazgo en Costos	Ser el productor de menor costo en su sector industrial. Esto puede lograrse buscando economías de escala (a través de la tecnología, por ejemplo) o mediante el acceso preferencial a materias primas
Estrategia de Diferenciación	Se trata de crearle al producto o servicio un atributo que sea percibido en toda la industria como único. Para hacerlo, la empresa selecciona uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades.
Estrategia de Enfoque	Descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. El enfocador selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia para los segmentos objetivo, la empresa busca conseguir una ventaja competitiva general.
Cadena de Valor	Ésta herramienta corresponde a un análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.
Estrategia Para Dominar Internet	Internet no cambia las reglas del juego para las industrias existentes o compañías establecidas. Aún más, no anula las fuentes tradicionales de ventaja competitiva sino que las hace más relevantes que nunca.

Fuente: elaboración propia con datos de Reyes (2015).

El uso de la tecnología en las PYMES

De acuerdo con Pedraza, Sánchez y García (2006) “en México la brecha digital en el sector empresarial es grande. Menos del 25 % de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) utiliza una computadora para sistematizar sus procesos y menos del 10% de éstas, realiza transacciones electrónicas entre empresas” (p. 1).

Según Ávila (2014)

México ha tenido un desarrollo y crecimiento de las PyMES en los últimos años; debido a que ha tenido un auge muy grande por el apoyo creado por el gobierno y por la creación de nuevas políticas para las PyMES aquellas que cuentan con un máximo de 250 empleados y como mínimo 15 con el objetivo de

impulsar el crecimiento de nuevas empresas y acelerar el crecimiento económico y reducir la pobreza que se vive en México. Los obstáculos que no permiten el desarrollo de las PyMES son la falta de financiamiento y creación de las nuevas políticas y programas de apoyo, el uso de la tecnología en sus procesos y productos que desarrollan, como la capacitación de los emprendedores y líderes que crean las nuevas empresas (p. 1).

De acuerdo con la opinión de Castillo (2009) citado por Moreno (2009) "La tecnología permite no sólo sistematizar procesos, sino establecer monitoreo y tener un manejo más eficiente de los recursos"

Las PYMES realizan diferentes actividades que están dirigidas a ofrecer un servicio o producto, en este caso más del 50% son del sector comercio, el 35% son de servicios, el 24% son de manufactura y solo el 4% son de construcción, Un 33.6% de las empresas de todos los sectores poseen computadoras, el sector de construcción es el que más usa la informática con un 95.6%, el de manufactura cuenta con el 68.7%, el sector comercial 28% y el de servicios con el 27.9% (Baca, Varela y Haces, 2010). Así que se considera que la tecnología puede contribuir en las empresas para mejorar sus actividades.

Según Mercado y Palmerín (2007) existen algunas barreras que impiden que las PyMES logren el cambio, la innovación y la modernización, a continuación se describen:

Tabla 2: Barreras de las PYMES para lograr la modernización

Barrera	Característica	Factores que influyen
Resistencia al cambio	Fuerzas que se oponen al cambio, obstaculiza la adaptación y el progreso	1.- Temor al uso de alguna tecnología por parte de los trabajadores 2.- errores en el uso de la nueva tecnología 3.- El cambio de cultura y comportamiento (dejar viejas prácticas para incorporar otras 4.- Escasa participación de los usuarios
Mala definición de los requerimientos	Falta de claridad en las exigencias	1.- La falta de compromiso de los involucrados (gerencia, clientes y/o proveedores), 2.- La escasa coordinación entre los niveles jerárquicos de la empresa 3.- La falta de experiencia en el desarrollo e implementación de proyectos de esta índole.
Hardware y software	Falta de computadoras	1.- Falta de dinero para adquirir el equipo 2.- falta de interés por adquirir un equipo
Dependencia de los proveedores de tecnología	Si generas dependencia de tu proveedor estás en graves problemas	1.- Falta de conocimiento 2.- Pueden cambiar los términos y condiciones cuando les apetezca y como les apetezca 2.- Es fundamental tener independencia tecnológica

Fuente: elaboración propia con datos de Mercado y Palmerín (2007)

En opinión de Baena, Mendoza y Cardoso (2012):

El uso del comercio electrónico ha adquirido en la actualidad una fuerte importancia económica en los países, su crecimiento se ha visto impulsado por el uso de las tecnologías tanto en las empresas, como en los hogares. Los consumidores empiezan a realizar de manera online sus transacciones comerciales, las empresas se están adaptando para hacer de este medio, un nuevo canal de ventas convirtiéndolo en una alternativa de reducción de costos y una herramienta importante en sus actividades de índole empresarial (p. 2).

Otra opinión corresponde a la de Rangel y Moreno (2012) que afirman que "los factores tecnológicos son indispensables en la competencia actual, ya que si no se moderniza la empresa, corre el riesgo de quedarse estancada, es por eso que debe de tener conocimiento de las nuevas tecnologías, como el software, la tecnología en la robótica, y maquinaria avanzada" (p. 3).

Como se puede observar los autores anteriores aseguran que el uso de la tecnología es un factor de gran importancia para cada empresa, porque con la tecnología se puede mejorar tanto en los procesos administrativos, como en los procesos de producción, de distribución, y todas aquellas funciones que hacen que la empresa opere de manera correcta, ya que gracias al internet se tienen diversas herramientas hasta para conectarse con empresarios de diferentes países.

Comentarios finales

Como se pudo observar con toda la información recabada, una empresa para lograr ser competitiva necesita de varios factores, pero es evidente que uno de éstos es la tecnología ya que en la actualidad todo se mueve en torno a ésta, por lo que es necesario que se tome en cuenta. Así que se puede decir que las empresas más competitivas son aquellas con mayor satisfacción de los consumidores y que cuente realmente con los sistemas computacionales necesarios para el logro de las actividades con mayor eficiencia y eficacia. Por lo tanto las empresas deben de adoptar la tecnología para salir adelante y las que no lo hagan se quedarán atrás, es necesario contar con sistemas de telefonía, hardware y sistemas de correo electrónico, ya que desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento diario de cualquier negocio

Conclusión

Con toda la información obtenida se puede decir que efectivamente la tecnología es un factor indispensable para el éxito de las empresas, aunque no siempre es fácil para los empresarios y mucho menos para los pequeños y medianos empresarios adaptarse a cada uno de los cambios que se van presentando para lograr ser realmente competitivos, la información obtenida es un factor de apoyo para los empresarios, ya que algunos no se han dado cuenta del trabajo fundamental que realiza la tecnología.

Bibliografía

- Aguilar M. M. y Martínez Alvarado, K. *Las PYMES ante el proceso de la globalización*", en Observatorio de la Economía Latinoamericana, disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2013/pymes.html>
- Ávila H. E. (2014) *Las pymes en México: desarrollo y competitividad*. Economía de México. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2014/cooperacion.html>
- Baca P., Varela S. y Haces A. (2010) *"Las TIC's en empresas PYMES, un estudio en el ambiente urbano del noreste de México"* en Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2010/psa.htm>
- Cabrera M. A. M., López L. P. A. y Ramírez M. C. (2011) *La competitividad empresarial, un marco conceptual para su estudio*. Disponible en: http://www.ucentral.edu.co/sites/publicaciones/images/stories/subportal_publicaciones/publicaciones/Documentos-Administracion4.pdf
- Cervantes V. M., Ballesteros L. B. B. y Hernández C. F. (2012) *"Programas para elevar la competitividad de las empresas en México"* en Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/vlc.html>
- Lemes B. A. y Machado H. T. (2007) *Las PYMES y su espacio en la economía Latinoamericana*. Encuentros Académicos Internacionales. Disponible en: <http://www.eumed.net/eve/resum/07-enero/alb.htm>
- Luna C. J. E. (2013) *Influencia del capital Humano para la Competitividad de las PyMEs en el Sector Manufacturero de Celaya, Guanajuato*. Enciclopedia Virtual. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/importancias-pymes.html>
- Mercado V. H. y Palmerín C. M. (2007) *La internacionalización de las Pequeñas y Medianas Empresas*. Barreras para la utilización de tecnologías de información. Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/334/barreras%20para%20el%20uso%20de%20las%20tecnologias%20de%20informacion.htm>
- Moreno T. M. (2009) *La tecnología, aliada de las PYMES*. Expansión, disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2009/09/17/tecnologia-aliada-de-las-pymes>
- Pedraza M. N. A., Sánchez F. A. y Gracia F. F. (2006) *La importancia de la adopción de tic en las Pymes Mexicanas: una respuesta metodológica*. Economía de México. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2006/pmsagf.htm>

- Rangel P. S. y Moreno G. S. (2012) Protocolo de investigación: las pymes y su eficacia en México. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/pymes-mexico.html>
- Regalado H. R. (2007) LAS MIPYMES EN LATINOAMÉRICA Estudios e Investigaciones en la Organización Latinoamericana de Administración. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/274/31.htm>
- Reyes R. (2015) Cinco consejos de Michael Porter. Grandes PYMES. Disponible en: <http://www.grandespymes.com.ar/2015/01/03/cinco-consejos-de-michael-porter-2/>
- Romo V. H. (2010) Modelo de competitividad de las empresas operadoras de telefonía móvil en México. Contaduría y Administración. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422012000100007

El cambio organizacional ante la reforma educativa 2014, a partir de la centralización del sistema de información de la nómina magisterial de la Secretaría de Educación de Chiapas

Dr. Alejandro Domínguez López¹, Dr. Daniel González Scarpulli²,
Dr. Luis Alejandro Trujillo Santos³ y Dra. Sandra López Reyes⁴

Resumen— Con los cambios establecidos en la reforma educativa 2014 derivados del agotamiento del esquema de gestión centralizada, se consolida la necesidad de mantener el control central y que las autoridades estatales rindan verdaderamente cuentas de la administración y calidad de la educación que se brinda en las aulas de sus entidades. Ante este escenario, la Secretaría de Educación de Chiapas tendrá cambios significativos para el año 2015, por ser el actual pagador de los sueldos de los trabajadores y administrador de los recursos que envía la federación para el rubro educativo. Este estudio se centra en el análisis del comportamiento del personal debido al cambio organizacional como resultado de centralizar el sistema información y la generación del pago de la nómina; por lo que todas las actividades actuales de las áreas relacionadas dejarán de realizarse y serán administradas por la Secretaría de Educación Pública.

Palabras clave— centralización de sistemas de información, cambio organizacional, reforma educativa.

Introducción

En 1992 fue concebida por el gobierno federal la descentralización educativa, la cual buscaba hacer responsables a las autoridades subnacionales de la educación en sus estados. Para ello se les transfirió a los estados la administración de los servicios educativos y el financiamiento mediante el cual se pagarían las “plazas federalizadas”, es decir, del personal que estaba en manos del gobierno federal, a través del FAEB (Fondo de Aportaciones a la Educación Básica).

El 11 de septiembre de 2013, se decretaron diversos cambios en la Ley General de Educación donde principalmente se prevé la creación del Sistema de Información y Gestión Educativa en el que se contenga la información recabada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía sobre un censo de escuelas, maestros y alumnos con el fin de tener toda la información del sistema educativo.

A partir de los hallazgos e irregularidades identificados en el censo de escuelas, maestros y alumnos, se consolida la necesidad de mantener el control central y que las autoridades estatales verdaderamente rindan cuentas de la administración y calidad de la educación que se brinda en las aulas de sus entidades.

La reforma educativa planteada incluye modificaciones a las leyes de Coordinación Fiscal y de Contabilidad Gubernamental la cual indica que el control del pago a los profesores del país pasará de manos de los gobiernos estatales a las del gobierno federal. La Tesorería de la Federación realizará los pagos directamente al personal educativo a partir del año 2015, previa conciliación de la nómina entre la Secretaría de Educación Pública con las entidades federativas durante el año 2014, con lo cual se otorgará mayor transparencia y orden en el ejercicio del gasto.

¹ El Dr. Alejandro Domínguez López es Profesor de la Facultad. de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Chiapas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. adguez@unach.mx (autor corresponsal)

² El Dr. Daniel González Scarpulli es Profesor de la Facultad. de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Chiapas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. dgscar@unach.mx

³ Dr. Luis Alejandro Trujillo Santos es Profesor de la Facultad. de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Chiapas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. lsantos@unach.mx

⁴ La Dra. Sandra López Reyes es Profesora de la Facultad. de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Chiapas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. sanlore61_52@hotmail.com

Definición del tema de estudio

Planteamiento del problema

Con los cambios establecidos en la reforma educativa 2014, la secretaria de educación de Chiapas tendrá cambios significativos al inicio del año 2015, sobre todo porque es el actual pagador de los sueldos de los trabajadores y administrador de los recursos que envía la federación para el rubro educativo.

La Coordinación General de Administración Federalizada dependiente de la Secretaría de Educación del Estado tiene como objetivos principales:

- Administrar los recursos humanos de todos los centros de trabajo federales en la entidad.
- Registrar y otorgar las plazas de acuerdo a los resultados obtenidos en los exámenes de selección.
- Pagar a los trabajadores tanto docentes como administrativos.
- Distribuir el pago a todos los centros de trabajo.

Actualmente dicha coordinación cuenta con 1500 empleados aproximadamente, lo cual varía quincenalmente debido a que se hacen contratos limitados, interinatos y docentes comisionados en administración central.

La Coordinación General de Administración Federalizada cuenta con las direcciones de Administración de Personal, Recursos Materiales y Adquisiciones, Recursos Financieros e Informática, tres de las cuales sus actividades principales son el procesamiento de la nómina magisterial.

La dirección de Administración de Personal tiene departamentos de entrada de movimientos de personal, contratación y control de plazas, validación de nóminas y pagos; la dirección de Recursos financieros cuenta con las áreas de Control Presupuestal y Financiero, Control de Pago de Servicios Personales y tesorería; y la Dirección de Informática cuenta con áreas para Mantenimiento del Sistema Integral de Administración de Personal e Impresión y corte de Cheques y Nominas.

Por lo tanto este estudio se centra en el análisis del comportamiento del personal debido al cambio organizacional que se dará al centralizar el sistema y la generación del pago de la nómina, por lo que todas las actividades actuales de las áreas mencionadas dejaran de realizarse y será administrado por la Secretaría de Educación Pública.

Objetivos definidos

El objetivo general de esta investigación fue identificar el cambio organizacional en relación a los aspectos administrativos y financieros que provocan el centralizar el pago de la nómina del magisterio federal en Chiapas.

Los objetivos específicos son:

- Determinar qué factores del cambio organizacional se presentan en la organización.
- Reconocer el cambio organizacional que se presenta a partir de la implementación de la reforma educativa.

Marco Teórico

Cambio organizacional

“Todo cambio debe ser entendido como un proceso continuo, lento, interactivo y multifactorial” (Quirant y Ortega, 2006).

En los 80, fue una etapa de transición en el cual el cambio era considerado como un elemento importante de la dinámica organizacional, el cual debía ser analizado para impedir o provocar consecuencias determinadas.

Ya para los 90, el cambio organizacional no es considerado un elemento dentro de las organizaciones; ahora surge la concepción como proceso el cual no sólo es un elemento que se mide y controla, si no que se considera como un proceso que implica la interacción de distintos elementos así como la evaluación constante entre ellos y el medio interno y externo que los rodea.

En la actualidad se percibe al cambio organizacional como un proceso estratégico, ya que sus repercusiones pueden impactar de manera negativa o positiva en las estructuras, funciones y procesos al interior de las organizaciones y de estas depende la permanencia de las mismas en el ambiente.

Para entender el cambio organizacional existen dos procesos fundamentales que guían para su asimilación, desarrollo e implementación, estos son la adopción y adaptación.

En el proceso de adopción, cuando en una organización es detectada una influencia esta desarrolla un proceso que implica la intención de tomarla en cuenta o negarse a ella, la detección de la o las influencias del medio conlleva a la organización a tomar la influencia y modificar algún aspecto o decidir no cambiar y no modificar ningún aspecto que es cuando ocurre el proceso de adaptación.

Los procesos de adopción y adaptación son influenciados por tres variables que determinan la naturaleza del cambio: tipo, tiempo y proceso (Rivera, 2013).

- La variable tipo, implica la forma básica en cómo la organización se enfrenta a un cambio, el cual puede ser deseado o intencionado u obligado.
- La variable tiempo, existen tres posibilidades distintas: un tiempo de adopción o adaptación rápido, moderado y lento.
- La variable proceso, un cambio puede modificar el diseño, el control o la operación de estructuras, recursos, productos, estrategias y procesos de la organización.

Tipos de Cambio Organizacional

Los tres tipos básicos de cambio que se pueden dar en una organización para adaptarse a los cambios generados tanto en su entorno como en su interior son:

1. Cambio evolutivo. El cambio es lento y moderado.
2. Cambio revolucionario. Este tipo de cambio transforma las expectativas de los involucrados generando un gran volumen de resistencia.
3. Cambio sistemático. En este tipo de cambio, se disponen los mecanismos que se consideren más adecuados, con el fin de preparar a las personas para poder recibir el cambio como un aliado y no como una amenaza.

Teorías del cambio organizacional

Existen varios modelos teóricos que explican los procesos de cambio organizacional, las cuales cuentan con elementos comunes, y dan cuenta de una complementariedad entre ellos, permitiendo visualizar el impacto de los cambios en el diseño estructural, el comportamiento y desempeño de la organización.

Teoría Contingente:

La teoría contingente propone que el diseño de la organización y la maximización de su desempeño vienen dados por el ajuste entre las variables estructurales y los factores contingentes internos y externos.

Teoría de la dependencia de recursos:

Procede de la hipótesis que las organizaciones no son capaces de generar internamente todos los recursos, servicios o funciones necesarios para su crecimiento, mantenimiento o supervivencia, entendiéndose por ello la necesidad de participar en un proceso de relaciones y transacciones de intercambio con los distintos actores del entorno.

Teoría de la ecología de las poblaciones:

Esta teoría pone en práctica planteamientos provenientes de la biología al estudio y comprensión de las organizaciones. Este enfoque teórico parte de cuatro premisas fundamentales:

- El entorno selecciona en forma natural las organizaciones que mejor se adaptan a sus condiciones y características.
- Toma como unidad de análisis poblaciones de organizaciones muy similares, sin tomar en consideración las particularidades presentes en las mismas.
- Se centra en la idea que las organizaciones ocupan nichos en el entorno.

El modelo ecológico:

Argumenta que las organizaciones de manera individual están sujetas a fuerzas inerciales internas y externas, que no hacen posible cambios radicales en sus estrategias y estructuras.

Factor humano en el cambio organizacional

Las organizaciones en la actualidad se enfrentan a diversos entornos: político, económico, social y cultural en constante cambio donde especialmente el poder del factor humano conducirá la transición al cambio y la implementación de éste dentro de la organización. En todo proceso de cambio, es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos:

- El personal necesita tiempo para ajustarse, comprender y comprometerse con el cambio.
- Son necesarios muchos pasos para preparar al personal para el cambio y ayudarlo a enfrentarse a él, de tal forma que se perciba no como una amenaza, sino como un aliado.
- Es necesario consultar e informar de los pequeños logros que se van consiguiendo y de los problemas que van surgiendo en el proceso de cambio, e involucrar al personal para que aporte soluciones.
- Cuanto más claros seamos con los empleados, mejor.
- Algunas veces, el proceso de cambio lleva consigo la negociación, sobre todo con aquellas personas que se oponen a él. Es necesario que de esa negociación salgan beneficiadas ambas partes.

Como hacer frente al cambio

Si la decisión es hacer frente al cambio, éste puede ser tratado de dos formas:

1. Como un proceso reactivo. La dirección opta por mantener a la organización en un curso fijo, solucionando los problemas conforme se van presentando, por lo que apenas implica planificación de las actuaciones, dado que la propia dirección no considera al cambio “amenazador” para su existencia.

2. Como un proceso proactivo. Existen acciones deliberadas, puesto que lo que se intenta es anticiparse al cambio tanto en el exterior como en el interior de la organización y encontrar las formas de salir con éxito de las nuevas situaciones. Ante un cambio que acontece a la organización, las reacciones resultan muy diversas. Las más comunes son las siguientes:

- Negar que el cambio está teniendo lugar.
- Ignorar el cambio, en la falsa esperanza de que los problemas desaparezcan por sí solos con el transcurso del tiempo.
- Plantear resistencias al cambio (miedo, incompreensión del cambio, etc.).
- Aceptar el cambio y adaptarse a él, concibiéndolo como una nueva forma de vida.
- Anticiparse al cambio y planificar, como hacen las empresas más progresistas.

Resistencia al cambio

La resistencia al cambio constituye una conducta natural del ser humano ante cada situación de cambio, ante cada propuesta diferente, ante todo aquello que dista en alguna medida de nuestro esquema de pensamiento y de acción vigente. Con frecuencia, las personas levantan barreras para el cambio por temor a lo desconocido, por desconfianza hacia los líderes del cambio o por sentimientos de seguridad amenazada. Una de las dificultades de la introducción del cambio es que algunas personas se benefician, mientras que otras sufren pérdidas, por lo que se resisten a él al verse afectadas de modos distintos.

Tácticas para prevenir los efectos negativos de la resistencia al cambio.

Las técnicas generales para facilitar todo proceso de cambio. Son las siguientes:

Educación y comunicación. Sensibilizar al cambio a través de la capacitación de los empleados y la comunicación abierta con ellos puede ayudarles a ver la lógica del cambio, así como su necesidad.

Participación. Es difícil que los empleados se resistan a un cambio en el que han participado desde sus orígenes. Por ello, resulta fundamental que se logre su compromiso, lo que se consigue a través de la participación.

Facilitación y apoyo. Los agentes del cambio pueden ofrecer una amplia gama de esfuerzos de apoyo.

Técnicas generales para facilitar un proceso de cambio

Las técnicas generales para facilitar todo proceso de cambio. Son las siguientes:

Determinar desde el primer momento las responsabilidades de todas las personas de la organización y, especialmente, de los agentes del cambio. Proporcionar información sobre liderazgo y elaborar una lista de sugerencias de cómo se debería liderar para que los cambios que se pretendan tengan éxito. Establecer mecanismos de comunicación fuerte y bilateral. Formar en las competencias necesarias para el cambio. Alinear las estructuras a las nuevas exigencias de la estrategia de cambio. Aplicar el empowerment. Entrenar la sensibilidad. Diagnosticar las necesidades. Se parte del entendimiento integral de la organización y de los motivos que impulsan o motivan a ésta para el cambio, y da origen, en la etapa siguiente, a las acciones, con las cuales se impulsará una estrategia particular para el cambio organizacional (Quirant y Ortega 2006).

Desarrollo de la investigación

Justificación

Con la entrada en vigor de la nueva reforma educativa y reformas a las leyes de Coordinación Fiscal y de Contabilidad Gubernamental publicada en el diario oficial de la federación el 9 de Diciembre de 2013, en la cual se establece que el control del pago a los profesores del país pasará de manos de los gobiernos estatales a las del gobierno federal dejando atrás el Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal y dando entrada al Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa que entrará en vigor en el ejercicio fiscal 2015, en la cual el encargado del pago del magisterio será la Tesorería de la Federación dependiente de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público. Se prevé un cambio radical en las instituciones educativas estatales que actualmente como principal actividad tienen la generación de la nómina y control del pago al magisterio.

Esto ha causado desconcierto en el personal que labora en dichas instituciones ya que no hay una claridad en el proceso de migración del sistema y como se habrá de reestructurar la operación de la organización.

Esta esta investigación pretende analizar el cambio organizacional que se dará en la institución, derivado del proceso de centralización y en qué aspectos podría influir al personal que dado el entorno gubernamental en el que

se desempeñan son conscientes de que es susceptible a cambios y en ocasiones con relativa frecuencia y definir la forma correcta en la que el cambio debe darse para que el personal lo perciba de la mejor manera.

Las áreas involucradas en el Proceso de Nómina se presentan en la Figura 1:

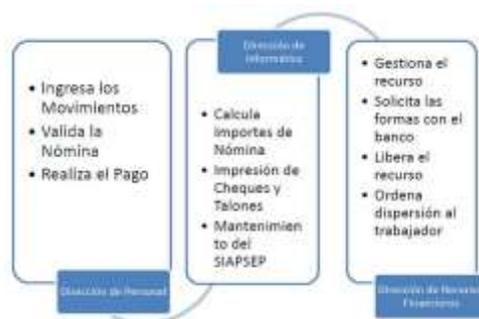


Figura 1 Áreas relacionadas con la nómina (Secretaría de Educación, Chiapas).

La investigación es dirigida o no probabilística, ya que centró su unidad de análisis en las encuestas realizadas a los empleados de la Secretaría de Educación, seleccionados de acuerdo a ciertas características de la investigación.

Los empleados involucrados en el Proceso de Nómina se presentan en la Figura 2:



Figura 2 Empleados involucrados en el Proceso de Nómina (Secretaría de Educación, Chiapas).

Con la centralización de la nómina magisterial, la Tesorería de la Federación se encargará de hacer las dispersiones a las cuentas de los trabajadores, el 46% del personal cree que tiene pocas ventajas que se pague directamente del centro y no se mande el recurso al estado, pero el 33% piensa que esto tiene suficientes ventajas ya que se quitarán muchos vicios y pagos en destiempo. Los directivos expresan que debido a que el cambio que se está realizando se debe a la promulgación de una Ley Nacional, es muy poca la información que ellos han recibido, por lo que a los empleados no se les ha informado, solamente el personal que está involucrado en la entrega de información a la delegación que envió la Secretaría de Educación Pública tiene indicios de la situación.

Desafortunadamente el personal se va enterando por otros medios, lo que genera incertidumbre, alerta y formulación de suposiciones, provocando un desgaste emocional innecesario. Hasta este momento se presenta muy poca resistencia pues no se tiene certeza sobre lo que pasará, ya que no han recibido ninguna capacitación, esto ha llevado a que se pongan a la defensiva cuestionando la operatividad de algo que desconocen.

Las plantillas de personal, las plazas presupuestalmente activas, los logros estatales alcanzados, se propone ante la Secretaría de Hacienda para su validación para su ingreso al nuevo sistema, hasta donde se tiene entendido se respetarán los sueldos de cada trabajador, pero aún no se han asignado las nuevas actividades que realizará cada área que tiene relación con la nómina magisterial federal.

Cuando se inició este proceso en enero de 2014, se estableció que la migración al nuevo sistema SAN (Sistema de Administración de Nómina), constaría de tres etapas, la primera es conciliar las plazas federales que se transfirieron al estado, la segunda es registrar las plazas en el Sistema de Información y Gestión Educativa, que contiene el censo nacional de plazas y la tercera integrar la nómina y realizar los pagos correspondientes al personal que las ocupe, todo esto en el transcurso del 2014, para iniciar los pagos con el nuevo sistema a partir de enero del 2015.

Comentarios Finales

Conclusiones

Como resultado de esta investigación, se arrojan las siguientes conclusiones:

No se han comunicado claramente por parte de la Secretaría de Educación Pública, los beneficios que traerán consigo los cambios en el procedimiento de la generación de la nómina para el magisterio, por lo que estos cambios resultan injustificados para la mayoría del personal que labora en las áreas involucradas. La participación no ha sido activa por parte de los afectados, no se ha consultado ni informado de los logros, por lo que no se han logrado niveles de apertura y colaboración idóneos en el proceso. No se ha sensibilizado al trabajador con capacitación, no se ha buscado la participación desde un principio y no se han comunicado los avances por lo que se nota mucha ansiedad y temor en el trabajador. Se ha optado por mantener a la institución en un curso fijo, los problemas se solucionan como van apareciendo, por lo que no se tiene una planificación de las acciones por parte de las autoridades educativas responsables. Muchos de los trabajadores ignoran el cambio, otros niegan que está teniendo lugar y otros tienen miedo de lo que pueda pasar, por lo que se plantea que existe una resistencia al proceso de cambio propuesto. La resistencia de los trabajadores se da por factores económicos, porque hay incertidumbre en que pasará con sus empleos; también sienten amenazas en su posición y la destreza que ha sido adquirida a través de su experiencia.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones, se establecen las siguientes recomendaciones, que podrían ser tomadas para un trabajo futuro: Todo cambio que se realice en la organización, debe partir de los cambios en los individuos que la integra. Como el cambio es algo situacional, se le debe facilitar a las personas que están involucradas ya que las reacciones ante los nuevos estímulos que se producen en su trabajo no son susceptibles de ser planificadas.

Que los líderes velen y cooperen para la adaptación de los miembros de la organización a las nuevas circunstancias. Comunicar de una manera clara los beneficios que compensen los costes de la transición, para lograr niveles de apertura bastante altos. Proveer de capacitación a los empleados para sensibilizarlos, hacerlos partícipes desde sus orígenes para lograr su compromiso e informarlos de cada avance logrado.

Se hace mención especial al tesista de la Maestría en Administración con terminal en TIC: Andrey de Jesús Morales Sánchez, que se tituló con su destacada participación en este proyecto.

Referencias

- Ley de Coordinación Fiscal (2013). Consultado en Agosto del 2013 http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5324940&fecha=09/12/2013
- Ley General de Contabilidad Gubernamental (2013). Consultado en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5277259&fecha=12/11/2012
- Pérez Ruíz, Abel (2014). La profesionalización docente en el marco de la reforma educativa en México: sus implicaciones laborales.
- Quirant Espinosa, Amparo y Ortega Giménez, Alfonso (2011). El Cambio Organizacional: La Importancia del Factor Humano para Lograr el Éxito del Proceso de Cambio.
- Rivera González, Ángel E. (2013). El Cambio Organizacional: un Proceso Estratégico de Adopción y Adaptación.
- Ruiz Rodríguez, Irma Judith, Ruiz Rodríguez, Manuel Ricardo, Soto Armendáriz, María Susuky (2014). La Nueva Reforma Educativa Mexicana una Opción para el Crecimiento de México en Innovación y Responsabilidad Social.
- Secretaría de Educación del Estado de Chiapas. SECH. Consultado en Internet en Octubre de 2014. <http://www.educacionchiapas.gob.mx>
- Segredo Pérez, Alina María (2013). Clima Organizacional en la Gestión del Cambio para el Desarrollo de la Organización. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.
- Treñño Ronzón, Ernesto y Cruz Vadillo, Rodolfo (2014). La Reforma Integral de la Educación Básica en el Discurso Docente Análisis desde el ángulo de la significación.
- Zapata Rotundo, Gerardo J. y Mirabal Martínez, Alberto (2011). El Cambio en la Organización: un Estudio Teórico desde la Perspectiva de Control Externo. Lisandro Alvarado, Venezuela.
- Zorrilla Fierro, Margarita y Barba Casillas, Bonifacio (2008). Reforma Educativa en México: Descentralización y Nuevos Actores.

Notas Biográficas

Alejandro Domínguez López es Ingeniero en Sistemas Computacionales por el ITESM CEM, Maestro en Administración de Tecnologías de Información por el ITESM CHS. Doctor en Sistemas Computacionales por la USUR. Profesor de Tiempo completo de la Licenciatura en Sistemas Computacionales de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas.

Daniel González Scarpulli es Ingeniero en electrónica por el Instituto Tecnológico de Tuxtla, Maestro en Ciencias en Ingeniería Electrónica por el Instituto Tecnológico de Toluca. Doctor en Sistemas Computacionales por la USUR. Es Profesor de Tiempo completo de la Licenciatura en Sistemas Computacionales de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas

Luis Alejandro Trujillo Santos es Ingeniero en Sistemas Computacionales por el Instituto Tecnológico de Querétaro, Maestro en Comercio Electrónico por el ITESM Campus Chiapas, Doctor en Sistemas Computacionales por la USUR. Profesor de Tiempo completo de la Licenciatura en Sistemas Computacionales de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas.

Sandra López Reyes es Licenciada en Derecho por la Universidad Veracruzana, Maestra en Administración en Organizaciones por la Universidad Autónoma de Chiapas, Doctora en Educación por la USUR. Profesor de Tiempo Completo de la Licenciatura en Sistemas Computacionales de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas.

APLICACIÓN DE TEAM BUILDING EN EL ÁREA DE COMERCIO EXTERIOR Y TRÁFICO EN LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN SUR DEL ESTADO DE TLAXCALA

M.A.D. Ma. Luisa Espinosa Águila¹, M.A.O. Adriana Montiel García² y
MAD. María del Carmen Sánchez García³

Resumen- Este proyecto de investigación muestra las necesidades de competencia, que trae consigo el mundo industrial globalizado, diseñar y ejecutar dinámicas propias de la filosofía Team Building, con el objetivo de hacer reflexionar a los miembros del área de FT & T la importancia de diversas variables cualitativas inherentes al ejercicio del trabajo diario. Como actividad complementaria a la ejecución de dinámicas, se diseñó y aplicó un instrumento de investigación, cuyos resultados arrojan información relevante para tomar cursos de acción que busquen el perfeccionamiento y la mejora continua del área de trabajo.

Abstract. This Project of investigation shows the needs of competition, which brings the globalized industrial world, designing and implementing dynamics of team building philosophy, aiming to give pause to the members' area of FT & T the importance of various qualitative variables inherent to exercise daily work.

As a complementary activity to the execution of dynamic, we designed and applied a research tool, the results shed important to take courses of action that seek the development and continuous improvement of the work area information.

Palabras Clave.- Team Building, dynamic, competition.

Introducción

Hoy en día las personas tienen que desarrollar habilidades profesionales y personales para cumplir con las exigencias que el mercado laboral demanda. El ser competente no es una opción, por el contrario es una obligación para hacer frente a los retos que el mundo globalizado trae consigo mismo.

Considerando los factores que pueden perjudicar el correcto funcionamiento del ejercicio diario, en el área de Comercio Exterior y Tráfico se ha optado por corregir y prevenir situaciones que se presentan o que pueden presentarse y afectar las actividades del área y con esto lograr un clima laboral saludable, que propicie las buenas relaciones laborales y los objetivos sean cumplidos sin contratiempo alguno.

Partiendo del principio de que una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, se ha optado por hacer uso de la Filosofía "Team Building" con el propósito fundamental de dar la oportunidad a los miembros del equipo Comercio Exterior y Tráfico, de vivenciar actividades dinámicas cuyo contexto abarque contenidos de:

- ❖ Comunicación
- ❖ Necesidades y Motivación
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Integración y Colaboración

¹M.A.D. Ma. Luisa Espinosa Águila Profesor Investigador T.C. Titular "C" en la Universidad Tecnológica de Tlaxcala. Carrera de Ingeniería en Negocios y Gestión Empresarial. Carr. A El Carmen Xalpatlahuaya S/N. Huamantla Tlaxcala. México. C.P. 90500. maluea@hotmail.com

²M.A.O. Adriana Montiel García. Profesor Investigador T.C. Titular "C" en la Universidad Tecnológica de Tlaxcala. Carrera de Ingeniería en Negocios y Gestión Empresarial Carr. A El Carmen Xalpatlahuaya S/N. Huamantla Tlaxcala. México. C.P. 90500. adimoga@hotmail.com

³MAD. María del Carmen Sánchez García Profesor Investigador T.C Titular "B" en la Universidad Tecnológica de Tlaxcala. Carrera de Ingeniería en Negocios y Gestión Empresarial. Carr. a El Carmen Xalpatlahuaya S/N. Huamantla Tlaxcala. México. C.P. 90500. maricar_vinculacion.com.mx.

- ❖ Liderazgo
- ❖ Innovación y cambio
- ❖ Satisfacción

En éste contexto, el concepto de Team Building está asociado en la “formación” o “construcción” y/o “reconstrucción” del equipo de trabajo, el cuál a través de una serie de ejercicios busca crear, adaptar y dirigir al equipo, en el crecimiento y desarrollo del mismo. Particularmente se recurre al Team Building, porque el equipo de Comercio Exterior y Tráfico ya se encuentran en cierta medida con una madurez, y se requiere explorar más sus habilidades y recursos. El Team Building involucra más a los integrantes del equipo a ver sus debilidades y fortalezas. El impacto que tiene el Team Building, recae principalmente en la integración y el fortalecimiento del equipo, la optimización de procesos, reducción de tiempos y por ende permite disminuir costos causados por discrepancias existentes en alguno de estos rubros.

COMUNICACIÓN

La comunicación es parte integrante de la empresa y como tal, la forma en que se lleve a cabo será decisiva en el modelo de organización.

La comunicación un proceso mediante el cual una persona llamada emisor manifiesta un mensaje (información, opinión, pensamiento o dato) a un receptor, a través de un medio o canal, empleando un código común, procurando lograr el entendimiento de su significado.

La comunicación es esencial en nuestras vidas como seres sociales que somos y es fundamental y decisiva en el ámbito laboral.⁴

TEAM BUILDING

El concepto de Team Building (en la aproximación española "formación de equipos") nace en los Estados Unidos a principios de los años 80, y se basa en numerosos estudios de los años 60, como el célebre "Las cinco etapas de desarrollo del equipo" de (*Bruce Tuckman*).⁵

Se refiere a una amplia gama de actividades, que se presentan a las **empresas**, escuelas, equipos deportivos, organizaciones religiosas o sin fines de lucro, diseñadas para mejorar el rendimiento del equipo.

En el marco de los recursos humanos, es un conjunto de metodologías y actividades de capacitación, definida de varias maneras como team game, team experience, team wellbeing (recreativo, experiencial o el bienestar), creado y desarrollado para la formación de un grupo de personas.

Hoy en día el Team Building se aplica cada vez más a las empresas con el objetivo de obtener el máximo, en términos de rendimiento, de sus empleados.

Su actividad se centra en el desarrollo de las competencias distintivas de una empresa, creando un sentido de identidad en cada miembro del grupo de trabajo. Al mismo tiempo, se busca crear, de una manera no invasiva, lazos de entendimiento más profundo entre un empleado y el otro, para obtener relaciones de colaboración que luego se pueden utilizar en la empresa. El objetivo es aumentar la confianza entre el individuo y colaboradores, para crear la cohesión y la integración intrínsecas en el concepto de equipo o team.

Mientras que los entornos de trabajo clásicos tienden a centrarse en los individuos y sus metas personales, a través del Team Building se intenta agrupar las metas individuales en un grupo, evaluando y recompensando el equipo en su conjunto.

Objetivo del Team Building

El Team Building es una filosofía de diseño de los puestos en los que los empleados son vistos como miembros interdependientes de un equipo en lugar de trabajadores individuales.

Por esta razón, se utiliza el Team Building, para promover una conciencia más profunda entre los trabajadores, estimular y potenciar la colaboración, crear y fortalecer relaciones, crear un clima de confianza y respeto entre los compañeros, desarrollar la creatividad, la escucha, la empatía, la motivación, la cohesión, la integración, el

⁴ Olivar Zúñiga Antonio (2006). Fundamentos teóricos de la comunicación, México D.F. Mc Graw Hill

⁵ E. Bottallo e E. Maraschi, (2012) "Innovare la formazion e aziendale", Francia editorial Consulman

liderazgo, el trabajo hacia metas comunes, conocer y reconocer la misión, la visión y los valores de la empresa, evaluar y valorar las actitudes, las habilidades y el potencial de las personas.⁶

El objetivo final de la empresa, debe ser el de “transformar lo que en un principio es sólo un grupo de personas, en un auténtico equipo”.

Ventajas del uso de los métodos de Team Building

A diferencia de trabajar en grupo, trabajar en equipo implica una responsabilidad del equipo en su conjunto, en lugar de una responsabilidad individual. Todo lo que el equipo crea, resulta en un producto de trabajo colectivo.

Una mentalidad de equipo, de team, implica muchos beneficios para la empresa:

- ❖ Aumento de la flexibilidad y de las habilidades.
- ❖ Aumento de la productividad en comparación con el trabajo individual (objetivos comunes)
- ❖ Respuesta más rápida a los cambios estratégicos y del entorno.
- ❖ Fomenta tanto el desarrollo individual como de equipo.
- ❖ Mejora la colaboración y la comunicación.
- ❖ Aumento de pensamiento flexible, creativo y libre de prejuicios.

Tipos de ejercicios de la filosofía Team Building

Los ejercicios de Team Building se componen de una serie de tareas destinadas a desarrollar a los miembros del grupo y su capacidad de trabajar juntos en el equipo de manera efectiva.

Las prácticas pueden variar desde actividades simplemente sociales, alentar a los miembros del equipo para pasar tiempo juntos, hasta actividades por el real desarrollo del equipo, diseñadas para ayudar a las personas a descubrir su modo de abordar un problema, la manera en que el equipo obra en conjunto y elabora mejores métodos de comunicación.

La interacción en equipo implica habilidades "blandas" como la comunicación interpersonal, la negociación, liderazgo y motivación.

En función del tipo de ejercicio de Team Building, las tareas utilizadas pueden fomentar o enseñar habilidades interpersonales específicas para el trabajo en equipo.

LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES

Definición de liderazgo

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que éste equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. El liderazgo entraña una distribución desigual del poder. Los miembros del grupo no carecen de poder; dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

Relaciones interpersonales en el trabajo

Las relaciones interpersonales son asociaciones de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas, etc. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, los grupos de amigos, el matrimonio, las amistades, *los entornos laborales*, los clubes sociales y deportivos, los entornos barriales, las comunidades religiosas, etc.

Las relaciones interpersonales pueden ser reguladas por las políticas de la empresa, por costumbre o por acuerdo mutuo, y son una base o un entramado fundamental de los grupos sociales y de la sociedad en su conjunto.

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de las personas y de las organizaciones. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato, lo

⁶ Bruce Tuckman (2010) "Las cinco etapas de desarrollo del equipo" Barcelona España

que favorece su adaptación e integración al mismo. Es importante tomar en cuenta los valores más relevantes para así mejor y/o favorecer las relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales en el trabajo (y fuera, también) constituyen un papel crítico en una empresa. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, pueden impactar significativamente a ella, para bien o para mal.

Motivación en el trabajo

Se podría definir como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden provenir del entorno no laboral.⁷

La motivación o la forma de reaccionar ante esta, estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la persona, de allí la necesidad de que el jefe, sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos sea capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se rinda.

Se propone la siguiente metodología para el cumplimiento del objetivo general y de los objetivos específicos del proyecto:

- ❖ Definición del tipo de investigación a utilizar.
- ❖ Realizar una investigación preliminar sobre el problema a resolver.
- ❖ Diseño el instrumento de investigación.
- ❖ Determinar el perfil del encuestado.
- ❖ Aplicación del instrumento de investigación.
- ❖ Recolección, procesamiento y análisis de los datos obtenidos en la primera aplicación del instrumento de investigación.
- ❖ Aplicación de dinámicas propias del “Team Building”
- ❖ Recolección, procesamiento y análisis de los datos obtenidos en la re-aplicación del instrumento de investigación.
- ❖ Emitir comentarios acerca de los indicadores obtenidos.
- ❖ Determinación de los puntos fuertes y débiles del área de FT & T.
- ❖ Creación de estrategias que permitan mejorar las debilidades del área de Comercio Exterior y Tráfico.
- ❖ Elaboración de reporte final.

Cuestionario diagnóstico para el área de Comercio Exterior y Tráfico

Objetivo: Identificar los rubros en los cuales el equipo tiene decadencia, y con base a los resultados crear estrategias en conjunto que permitan mejorar la situación actual.

Instrucciones: En escala del 1 al 5, favor de marcar el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. La información que se muestra a continuación, presenta el significado de la escala mencionada.

5 Totalmente de acuerdo

4 De acuerdo

3 Neutro 2 En desacuerdo

1 Totalmente en desacuerdo

****Todos los Items deben ser respondidos obligatoriamente***

La aplicación de dinámicas “Team Building” busca que el cumplimiento de los objetivos marcados en el de éste documento.

Las dinámicas a aplicar buscan concientizar a cada uno de los miembros de Comercio Exterior y Tráfico de que un equipo se integra mediante la comunicación, trabajo en equipo, intereses comunes, etc.

⁷ Santos, J.A. (2005). Ret cambio Personal. Extraído el 10 de Agosto de 2010

En éste sentido se utiliza esta herramienta para entrenar a las personas en el funcionamiento de los grupos a equipos donde se exponen los temas, discutiendo a fondo el contenido de los mismos así como también para percibir la realidad de una manera diferente y poder analizarla.

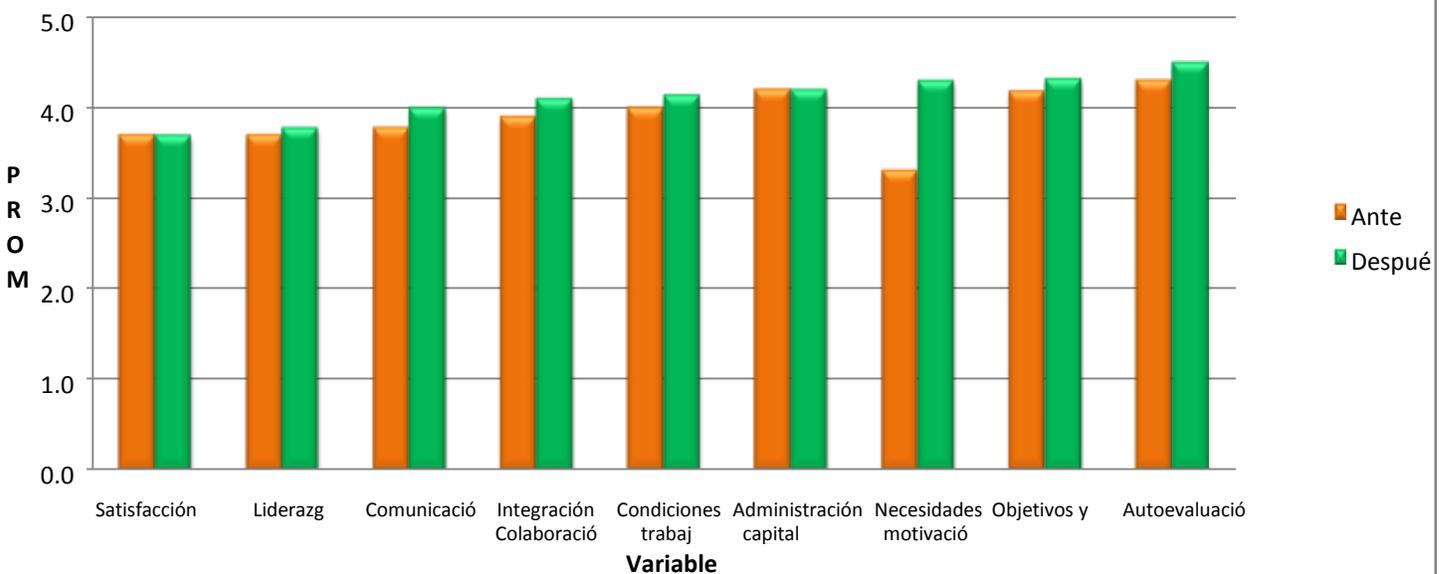
Es muy importante mencionar la forma en la cual están constituidas las dinámicas a aplicar en el equipo Comercio Exterior y Tráfico.

- 1.- Objetivo (¿qué buscamos?)
- 2.- Desarrollo (¿qué implica?)
- 3.- Pasos (un orden)
- 4.- Meta (¿cuál es el fin?)
- 5.- Evaluación (¿cómo se sintieron?)
- 6.- Aprendizaje (¿qué hay de nuevo?)

Esto para hacer que las dinámicas valgan la pena, y por ende armonizar el ciclo de aprendizaje que dejaran las dinámicas de “Team Building”

Después de haber realizado las dinámicas de Team Building, se procedió a la reaplicación del instrumento de investigación.

Comparación de respuestas en la aplicación 1 y 2 del instrumento de investigación



CONCLUSIONES

La aplicación de dinámicas Team Building, no es una tarea fácil, la resistencia a participar, la desmotivación y el desinterés son aspectos que se relacionan fácilmente a la ejecución de las mismas.

Así mismo aplicar un instrumento de investigación, buscando obtener variables cualitativas que se puedan cuantificar es una tarea un tanto compleja, en relación a los participantes.

En el área de Comercio Exterior y Trafico, se aplicaron dinámicas Team Building y a su vez se aplicó un instrumento de investigación que arrojó datos cualitativos que permitieron identificar las debilidades y fortalezas del área.

Es importante destacar que para que el área funcional de manera óptima debe existir en plenitud:

- ❖ Comunicación efectiva
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Liderazgo
- ❖ Satisfacción laboral
- ❖ Adecuaciones optimas en el lugar de trabajo Etc.

Esto a su vez trae consigo grandes beneficios para la existencia de un equipo bien cohesionado y también un clima laboral eficiente y eficaz.

Hoy en día, no solo un área en específico, sino la empresa en general debe preocuparse por el bienestar de los empleados y no verlos como un número más en la nómina, sino como seres que aportan beneficios y soluciones en el ejercicio diario de las actividades propias de los puestos de trabajo.

El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento del área Comercio Exterior y Trafico; si el elemento humano o talento está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, el área marchará; en caso contrario, se detendrá, de allí que es indispensable analizar las claves del comportamiento humano que genera ese esfuerzo necesario para el desarrollo institucional y el desarrollo profesional.

Todo éste esfuerzo por generar un cambio real en la visión de los miembros de la organización y del área de FT & T y el compromiso por el logro de los objetivos, nos lleva a un estilo de trabajo diferente en el que la meta sea innovar y adaptarse a los cambios con rapidez.

En un mercado global y sumamente competitivo como el de hoy en día la única manera de hacer frente a la competencia es con un excelente equipo humano motivado y alineado hacia y en busca de la consecución de la excelencia.

Referencias

Es.m.wikipedia.org/wiki/Bombardier_transportation_Mexico,Extraido el 15 de Julio de 2014

www.bombardier.com/bombardier-transportation-sitefactsheet-Sahagun-Mexico_es.pdf Extraído el 15 de julio de 2014

André Navarri President and Chief Operating Officer (Octubre 2009) Política de Calidad Bombardier, Berlin Alemania

Ericka Ulloa Camacho Coordinadora de FT & T, (Enero 2014) Manual de inducción al área de FT & T, Cd. Sahagún Hidalgo.

Olivar Zúñiga Antonio (2006). Fundamentos teóricos de la comunicación, México D.F. Mc Graw Hill

Universidad Autónoma de Santo Domingo (6 de abril de 2003). Comunicación social en América Latina. Facultad de Humanidades

Islas Octavio (2006). "La era Mc Luhan", parte aguas teórico en las ciencias de la comunicación. Tecnológico de Monterrey, México, Revista Mexicana de Comunicación.

Gómez Mujica, Aleida y Acosta Rodríguez, Heriberto (2003): Acerca del trabajo en grupos o equipos, Biblioteca Virtual en Salud, y Care, Cuba

E. Bottallo y E. Maraschi, (2012) "Innovare la formazion e aziendale", Francia Editorial Consulman.

Bruce Tuckman (2010) "Las cinco etapas de desarrollo del equipo" Barcelona España

Bennis, Warren y Burt Nanus. (1986) "Leaders: The Strategies for Taking Charge". New York: Harper & Row

Richard L. Daft (1986) La experiencial del liderazgo, New York, Cengage learning. Santos, J.A. (2005). Ret cambio Personal. Extraído el 10 de Agosto de 2010.

Santos, J.A. (1993). Rec-hum. Estudios de Psicología laboral y Administración de Recursos Humanos. San Salvador, Universidad de El Salvador.

American Medical Association (1960) "Scope, Objectives and functions of occupational programs" Journal of the American Medical Association

Idalberto Chiavenato (2004) Administración de los Recursos Humanos, América Latina

Vergel Cabrales, Gustavo. (1997) Metodología, Un Manual para la elaboración de diseños y proyectos de investigación, Barranquilla Colombia, Editorial Mejoras, Tercera edición

ESTUDIO SITUACIONAL DE LOS PROYECTOS DE ECONOMÍA SOCIAL PARTICIPANTES EN LA CONVOCATORIA I-2015 DEL INAES, CIUDAD JUÁREZ, CHIHUAHUA

Lic. Mercedes Espinosa Vázquez, M.C.¹, Ing. José Luís García Chávez, M.A.²,

Resumen— La presente investigación consiste en la descripción y análisis de las observaciones del desempeño de los organismos del sector social de la economía (OSSE), participantes en la convocatoria Joven Ecosol.

El método de investigación es el analítico descriptivo, donde se busca identificar las variables que integran la efectividad de un proyecto apoyado por el Instituto Nacional de Economía Social (INAES), desde el punto de vista de dictaminadores de esta dependencia a través de una entrevista a profundidad. El conocer cuáles son las fortalezas y áreas de oportunidad de los proyectos, permite mejorar su proceso de integración y capacitación, con la finalidad de incrementar el número de proyectos aprobados.

Los proyectos de OSSE requieren mejor comunicación e integración por parte de sus integrantes; la formación académica es una ventaja que permite impactar en el desarrollo de fuentes de ingreso en los jóvenes a través de la economía social.

Palabras clave— incubación, empresas, economía, social, INAES

Introducción

El desarrollo de proyectos productivos enfocados en la participación de convocatorias que promueven subsidios hasta por cuatrocientos mil pesos para grupos sociales integrados por jóvenes de dieciocho a veintinueve años, son promovidos por instancias como el Instituto Nacional de la Economía Social.

En la búsqueda de impulsar el ecosistema emprendedor en la juventud se creó el programa “Joven Ecosol Transforma” cuyo objetivos es Posicionar la economía social como una oportunidad para la inclusión laboral y productiva de jóvenes en México, a través de la puesta en marcha de proyectos productivos que generen ingresos y alternativas de desarrollo para los jóvenes, sus familias y sus comunidades.

Para alcanzar el objetivo el Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez a través de su incubadora de empresas logró incubar diez planes productivos de los cuales cuatro fueron beneficiados de manera económica para financiar sus proyectos de empresa. Por lo que el determinar las variables objetivas y subjetivas que influyeron en este resultado es el caso de estudio del presente artículo en el cual se presentarán los puntos de vista de los expertos y responsables de la representación del INAES en Ciudad Juárez.

Desarrollo

Economía Social

De acuerdo a la Ley de Economía Social y Solidaria, la economía social trabaja en base a un sistema socioeconómico creado por organismos de propiedad social, basados en relaciones solidarias, de cooperación y recíprocas las cuales privilegian al trabajo y al ser humano, los cuales se unen de manera asociativa con el fin de satisfacer las necesidades de sus participantes así como las comunidades en las cuales se desarrollan.

El Estado se encarga de regular así como beneficiar a los grupos de la economía social mediante el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES)

Materiales y métodos

El método utilizado para la presente investigación fue el analítico descriptivo que nos permitió identificar las variables por las cuales los proyectos productivos fueron beneficiados o no por parte del INAES.

Para lograr obtener la información necesaria para la inferencia se utilizó un cuestionario guía, integrado por veintiuna preguntas, para llevar a cabo una entrevista a profundidad con los responsables de la oficina regional del INAES en Ciudad Juárez.

¹ La Lic. Mercedes Espinosa Vázquez, M.C. es Coordinadora del Centro de Incubación e Innovación Empresarial del Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez. mespinosa@itcj.edu.mx (autor corresponsal).

² El Ing. José Luis García Chávez, M.A. es Subdirector de Planeación y Vinculación en el Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, Chihuahua, México jlgarcia@itcj.edu.mx

Dicha entrevista se efectuó en un lugar neutro, grabando el audio de la conversación y tomando notas durante la misma, su duración fue de una hora y media en la cual se trataron temas sobre aspectos evaluados de manera incisiva en los proyectos, planeación y seguimiento de los proyectos, aclaración de dudas sobre el proceso de solicitud de recursos, incluyendo también las áreas de oportunidad para los próximos proyectos productivos.

Resultados

Los participantes en el proceso de evaluación y validación de proyectos inicia con los representantes de la oficina regional, posteriormente se elabora un reporte que se entrega a la Delegación del INAES en el Estado de Chihuahua, finalmente se integra un comité regional integrado por tres Estados los cuales dan su última palabra respecto a la asignación del recurso y el presupuesto para el ejercicio fiscal.

En este proceso la oficina regional y sus representantes acuden primero a una visita de campo el cual es crucial para conocer su verdadera situación, problemática e integración de los participantes del grupo social, posteriormente se realiza la validación normativa y técnica, es decir que su expediente contenga los requisitos suficientes para poder aspirar a esta convocatoria.

Los proyectos pueden ser rechazados por tres diferentes razones (1) evaluación técnica negativa en donde el proyecto carece de viabilidad técnica, de mercado y financiera, (2) validación de campo negativa se da cuando al visitar a los integrantes en el lugar donde se establecerá la empresa, estos no se conocen, las condiciones de infraestructura no son las apropiadas, desconocen el ejercicio del recurso económico; y (3) validación normativa negativa surge cuando algún documento como CURP, identificaciones oficiales, cotizaciones, presupuesto falte dentro del expediente y no ha sido cubierto en tiempo y forma.

Las fallas más comunes en las cuales los participantes incurrieron en este proceso, fueron:

- a) La actividad económica en la que se desempeñaran no figura dentro del Catálogo Clasificador de Actividades Económicas, por lo que no son susceptibles de recibir el apoyo. Ya sea porque no identificaron su actividad, lo hicieron de manera errónea o bien su actividad no figura dentro del mismo.
- b) los jóvenes participantes se asocian solo por participar sin tomar en cuenta las responsabilidades y obligaciones en los que deberán de responder, olvidando que este tipo de convocatorias son una oportunidad de vida para lograr en un futuro una libertad financiera.
- c) Cuestiones como no trabajar en equipo, diferencias personales, falta de comunicación son factores que afectan el desarrollo e integración de los grupos sociales y sus proyectos productivos.
- d) El trabajo de campo como la investigación de mercados, validar la aceptación de su producto o servicio ha sido una debilidad dentro de los proyectos ya que pocos son los participantes que realizan una exhaustiva investigación que los acerque al éxito de su empresa, por el contrario algunos solo utilizan fuentes de información secundaria para respaldar la investigación de mercado.

Los representantes del INAES hacen hincapié en el compromiso que deben tener los participantes ya que han incurrido en acciones como alternar el trabajo mientras inician el proyecto lo que dificulta que la empresa tenga éxito al no dedicar el tiempo y esfuerzo necesario para su puesta en marcha exitosa.

Es prioritario que los grupos estén correctamente integrados por sus participantes, es decir, que se conozcan, tengan una convivencia cercana en la cual tengan consiente el fin del proyecto para lograr un mayor compromiso que permita una empresa exitosa que de solvencia financiera a todos sus integrantes.

Las personas entrevistadas encuentran positivo así como con mayor probabilidad de ser apoyados a todos aquellos proyectos los cuales son un negocio familiar o bien se integra en su mayoría por mujeres ya que esto eleva el nivel de compromiso, mientras que el contar con un proceso de incubación de empresas favorece a que los proyectos tengan una mejor formación y perfil empresarial.

Respecto a la participación de la incubadora del Tecnológico de Ciudad Juárez señalan que los proyectos desarrollados con este acompañamiento han sido eficientes y que el no haber sido beneficiados por parte del INAES no dependió por alguna deficiencia en el proceso o de sus responsables ya que los no apoyados fueron por inconsistencias como haber recibido apoyos del gobierno federal en años anteriores, ausencia o deserción por parte de todo el equipo o de sus integrantes o por qué su actividad económica no fue definida correctamente en el catálogo de actividades. Los proyectos fueron integrados correctamente con el apoyo de la institución lo que facilitó el trabajo de los responsables del INAES.

Conclusiones y Resultados

Conocer la opinión de los responsables de la oficina regional del INAES en Ciudad Juárez es prioritario para el funcionamiento del Centro de Incubación e Innovación Empresarial de este Instituto ya que permitirá mejorar la

calidad de selección, integración y formación de proyectos productivos enfocados a participar en convocatorias de carácter de Economía Social.

Resumen de resultados

Los resultados obtenidos con esta investigación nos muestran que:

- Al tratarse de negocios familiares o bien integrados en su mayoría por mujeres, demuestran un mayor grado de compromiso.
- Para incrementar su probabilidad de éxito se requiere de una validación del mercado de manera exhaustiva que les permita conocer las condiciones de la competencia directa, competencia indirecta, el lugar en el cual se establecerá la empresa así como su estrategia de penetración del mercado.
- Las ideas de negocio responden a las necesidades del entorno, sin embargo se requiere fomentar el trabajo en equipo para asegurar el éxito de la empresa.
- Ejercer los valores de la economía social de manera consiente por parte de los integrantes de los OSSE.

Conclusiones

La entrevista con las personas involucradas demuestran en primera instancia la disposición y apertura por una institución como el INAES en crear proyectos productivos viables en los cuales sus participantes estén comprometidos y unidos para trabajar por un fin común.

Es importante integrar el documento denominado “términos de referencia” de manera atractiva, visible y entendible pero más allá de eso es necesario crear este documento con información unida, que permita ver las coincidencias e integración entre sus partes ya que en algunos casos la demanda y las ventas programadas no corresponde a la capacidad instalada del negocio.

Se requiere trabajar en la integración de los participantes del grupo social para que logren una visita de campo exitosa que les permita avanzar en la validación de su proyecto, así mismo incentivar la investigación de mercados pero de manera operativa dirigida a echar mano de herramientas directamente en el campo, apartando la utilización de fuentes de información secundarias que solo proporcionan números de referencia más no manifiestan el verdadero comportamiento de los clientes potenciales.

Recomendaciones

Las posteriores investigaciones derivadas de este tema de investigación pueden enfocarse al factor psicosocial y comportamiento humano de los participantes en Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE) ya que encontramos que diferencias personales, ambición, liderazgo y temas de carácter humano hacen que un proyecto productivo sea un éxito o un fracaso. Así mismo podría continuar la aportación en cuanto al desarrollo exitoso de negocios familiares, mientras que la participación de la mujer en el desarrollo empresarial es un tema de interés y en constante estudio.

La comparación de resultados de estas convocatorias, enfocadas a la economía social, enfocadas al desempeño o participación de Estados y Municipios del país podría permitir analizar su comportamiento a nivel nacional y determinar factores de diferenciación entre las regiones del país.

Referencias

Cámara de Diputados, del H. Congreso de la Unión. “Ley de la Economía Social y Solidaria, reglamentaria del párrafo séptimo del artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en lo referente al sector social de la economía”, 2013, consultada por internet el 18 de mayo del 2015. Dirección de internet: <http://www.inaes.gob.mx/>.

Notas Biográficas

La **Lic. Mercedes Espinosa Vázquez, M.C.** funge actualmente como catedrática y coordinadora del Centro de Incubación e Innovación Empresarial del Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez. Concluyó sus estudios de postgrado en Ciencias en Administración en el mismo Instituto. Ha publicado artículos en congresos como el CIPITECH y de Investigación en Orizaba, Veracruz, así como también brinda su comentario editorial en materia de emprendimiento en la estación de radio NETNOTICIAS.

El **Ing. José Luis García Chavez, M.A.** es Subdirector de Planeación y Vinculación en el Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, cuenta con estudios de Ingeniería Industrial con opción Eléctrica y Maestría en Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Ha colaborado de manera directa en la formación de estudios técnicos, planes y áreas estratégicas dentro del instituto. En su quehacer profesional se ha desempeñado como Ejecutivo en empresas de manufactura del área electrónica y eléctrica de clase mundial.

Apéndice

Cuestionario utilizado en la investigación

1. ¿En qué aspectos son los que son evaluados con mayor detalle?
 2. ¿Quiénes participan en la evaluación de proyectos?
 3. Antes de realizar la visita de campo ¿Ustedes ya se plantearon un juicio previo sobre el equipo?
 4. ¿Por cuántas validaciones pasan los proyectos antes de ser aprobados o rechazados (dictaminados)?
 5. ¿Qué significa un estatus de evaluación técnica negativa?
 6. ¿En qué consiste una validación en campo negativa?
 7. ¿A qué se refiere una validación normativa negativa?
 8. ¿Qué opinan acerca del requisito de la edad de los participantes?
 9. ¿Cuáles son las áreas de oportunidad que se repiten continuamente en los proyectos?
 10. ¿Cuál ha sido el trámite con el que los jóvenes han encontrado mayor dificultad?
11. En los equipos beneficiados ¿Cuál es el siguiente paso a seguir por parte del INAES?
 12. ¿Qué grupos sociales son más efectivos? ¿Los integrados por amigos o los integrados por familiares?
 13. ¿Qué grupos sociales son más efectivos? ¿Los integrados en su mayoría por hombres o mujeres?
 14. Ahora que los formación de los participantes fue de nivel profesional ¿este hecho facilitó su trabajo? ¿Por qué?
 15. ¿Qué áreas técnicas o de conocimiento recomendaría a los jóvenes aprender y dominar para presentar mejores proyectos?
 16. El tecnológico tuvo una eficiencia terminal del 45%, es decir menos de la mitad de los proyectos participantes resultó beneficiado ¿Cuál sería su recomendación para incrementar este indicador?
 17. ¿Qué fortalezas encuentra en los proyectos incubados en el Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez?
 18. ¿Cuáles son las áreas de oportunidad de los proyectos incubados en el ITCJ?
 19. ¿Qué diferencias detecta entre los proyectos que se han incubado con tres agentes técnicos distintos? (ITESM, UTCJ, ITCJ)
 20. ¿Qué recomendaría a la incubadora de empresas del ITCJ para mejorar la calidad de los proyectos productivos que incubaba?
 21. ¿Qué recomendaría a la incubadora de empresas del ITCJ para mejorar su servicio a los proyectos incubados?

Propuesta de un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la planeación de eventos infantiles en Tlaxcala

Lic. Nancy Estefanía Fernández López¹, M.A. Kathy Laura Vargas Matamoros²,
Dra. Alejandra Torres López³ y M.S.C. Luis Angel Gómez Cantón⁴.

Resumen— El presente artículo tiene por objetivo mostrar los resultados de la aplicación de una prueba piloto aplicada en el municipio de Tlaxcala, la cual forma parte del estudio de mercado para determinar la factibilidad de establecer la empresa Kidsitos, en dicho instrumento se consideraron las variables dependientes, factibilidad y plan de negocio; y las independientes, estudio de mercado, técnico, financiero, administrativo y organizacional así como sus indicadores relacionados. Posteriormente se analizan los resultados obtenidos para la propuesta del plan de negocio de una Mipyme de servicios dedicada a la planeación de eventos infantiles con el fin de poder generar a futuro nuevas fuentes de empleo, así como ofrecer servicios innovadores en el municipio de Tlaxcala.

Palabras clave—Plan de negocio, Factibilidad, Innovación.

Introducción

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipyme) en México se constituyen como parte fundamental de la economía del país, ya que representan el 99.7% de las 5.14 millones de unidades económicas que existen en el país según datos del INEGI 2010, y cabe resaltar que el mayor crecimiento ocurre en el sector de la micro y pequeña empresa durante este periodo (Hernández, 2010).

En el estado de Tlaxcala La Secretaría de Desarrollo Económico destacó que más de 66 mil unidades económicas operan en la informalidad, pues la dependencia estatal tiene un directorio de poco más de 400 empresas y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) reportó alrededor de 67 mil negocios en los sectores industrial, comercio y de servicios en la encuesta que aplicó en 2010. El 98.7% de las 67 mil unidades económicas en Tlaxcala son microempresas y con base en ese estudio consideró que ese porcentaje opera en el sector informal.

La planeación de eventos infantiles dentro del estado de Tlaxcala es un segmento poco explotado por las empresas, y muy demandado por la población, por lo que no existe una adecuada satisfacción a las necesidades de esta naturaleza.

Las empresas existentes que pudieran cubrir este mercado se encuentran en el estado de Puebla, y las que están ubicadas dentro del estado de Tlaxcala ofrecen servicios individuales, y los que ofrecen, carecen de innovación.

De acuerdo con un estudio de campo que se realizó en el municipio de Tlaxcala, existen 97 empresas que ofrecen servicios del giro en el que queremos incursionar, pero no brindan un abanico amplio de opciones, es por ello que a través de esta investigación se pretende identificar la factibilidad de crear una empresa dedicada a la planeación de eventos infantiles dentro del municipio, y posteriormente proponer el plan de negocio que mejor se adapte a las necesidades identificadas de acuerdo con los estudios correspondientes.

Esta investigación se apoya de una prueba piloto del estudio de mercado para la evaluación de la factibilidad de la creación de la empresa, cuya finalidad es, en un futuro generar nuevas fuentes de empleo, así como ofrecer servicios innovadores en el municipio de Tlaxcala.

Descripción del Método

1 Lic. Nancy Estefanía Fernández López es Licenciada en Mercadotecnia y estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa impartida en el Tecnológico Nacional de México campus Apizaco, Tlaxcala. Lic_EstefaniaFL@hotmail.com

2 La M.A. Kathy Laura Vargas Matamoros es Profesora de la maestría en Ingeniería Administrativa en el Tecnológico Nacional de México Campus Apizaco, Tlaxcala. posgradovargas@hotmail.com

3 La Dra. Alejandra Torres López es Profesora de la maestría en Ingeniería Administrativa en el Tecnológico Nacional de México Campus Apizaco, Tlaxcala. Tesistamia.ale@hotmail.com

4 M.S.C. Luis Angel Gómez Cantón es profesor de la Ingeniería en Sistemas en Universidad Politécnica de Tlaxcala Región Poniente. Thief51@hotmail.com

Para realizar una propuesta de un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la planeación de eventos infantiles en Tlaxcala es necesario primero realizar un estudio completo y así determinar la factibilidad de la creación de dicha empresa, por lo que se ha decidido utilizar el tipo de investigación descriptiva, exploratoria y transversal.

Con esta investigación se busca estudiar las condiciones necesarias, así como el grado de aceptación en el mercado, los productos y servicios más viables para ofrecer (conocer las necesidades del mercado), la ubicación más adecuada para la empresa y el nivel de desarrollo o alcance de la empresa.

La metodología a seguir durante el desarrollo de esta investigación es el siguiente, aunque para efectos de este artículo, se presentan los resultados hasta la aplicación y evaluación de la prueba piloto de la investigación de mercados.

- Paso 1. Planteamiento de objetivos de investigación:

Objetivo general: Elaborar una propuesta de plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la planeación de eventos infantiles en Tlaxcala mediante la realización de los estudios de mercados, técnico, administrativo y organizacional, legal y financiero con los cuales se evaluará la factibilidad de la idea.

Objetivos específicos:

- Elaborar un estudio de mercados.
- Realizar un estudio técnico.
- Llevar a cabo un estudio administrativo y organizacional que determine la forma cómo va a ser gestionada la empresa y los recursos disponibles para hacerlo, así como el tipo de sociedad a crear.
- Elaborar un estudio financiero.
- En base a los estudios anteriores, determinar la factibilidad de crear una empresa dedicada a la planeación de eventos infantiles en Tlaxcala.
- Ofrecer una propuesta gráfica del modelo empresarial más adecuado.

- Paso 2. Definir tipo de investigación:

Investigación descriptiva, exploratoria y transversal.

- Paso 3. Población y selección de la muestra:

El municipio de Tlaxcala cuenta con un total de 89,795 habitantes (población) de acuerdo a los datos de INEGI (2010), para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula de poblaciones finitas de Bernal (Bernal, 2006).

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

Donde:

σ = Nivel de confianza

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

e = error estimado

n = tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

$$n = \frac{1.96^2 * 89,795 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (89,795 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

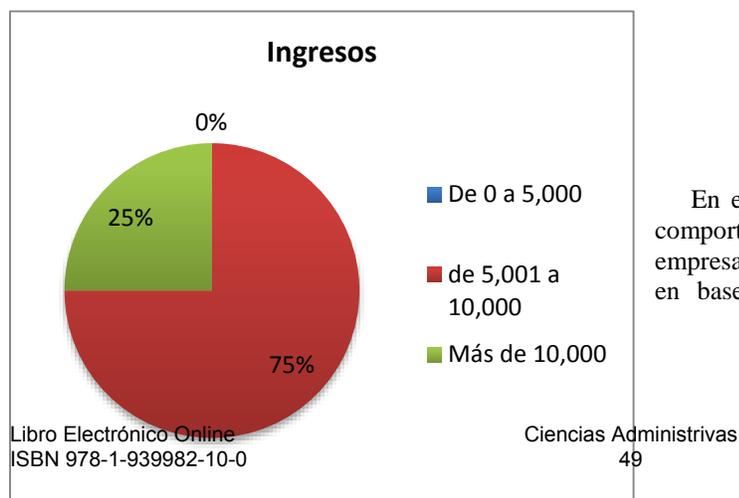
$$n = \frac{86,239.118}{225.4454}$$

$$n=382.527 \rightarrow 383$$

- Paso 4. Definir método de recolección de datos:
Se utiliza un cuestionario con escala de Likert en base a los datos (variables) de la matriz de congruencia. Diseño, validación y confiabilidad del instrumento en base a una prueba piloto para su posterior rediseño para su aplicación a la muestra de la población.
- Paso 5. Aplicación de prueba piloto y posteriormente, aplicación final:
La prueba piloto se aplicó a 20 personas del municipio de Tlaxcala y en base a eso, se rediseña el cuestionario y se aplicará a 383 personas dentro del municipio de Tlaxcala de acuerdo a la fórmula de Bernal.
- Paso 6. Análisis de datos:
Los datos se analizarán en base al programa SPSS validándolos con Alfa de Cronbach.
- Paso 7. Procesamiento de los datos: Elaboración de estudios, reportes y resultados:
 - Realización del estudio de mercados con la finalidad de determinar el sector, la demanda, el consumidor, los competidores, los precios del mercado, las estrategias de mercado y las políticas.
 - Elaboración de un estudio técnico (localización y distribución) para determinar la funcionalidad de la empresa.
 - Elaboración un estudio administrativo y organizacional para determinar la forma de gestión la empresa y los recursos disponibles para hacerlo
 - Definición de la estructura legal y administrativa.
 - Elaboración de un estudio financiero para determinar los presupuestos de ventas, de inversión y de gastos para determinar la factibilidad.
- Paso 8. Elaboración de la propuesta del plan de negocios:
Diseño del Plan de negocio en base a la información recabada

Resultados de la prueba piloto

A continuación se presentan algunos de los gráficos más significativos obtenidos de la aplicación de la prueba piloto:



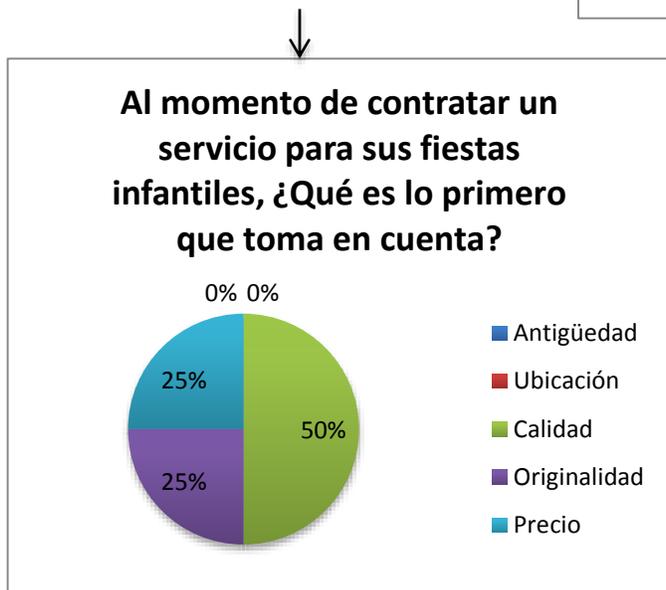
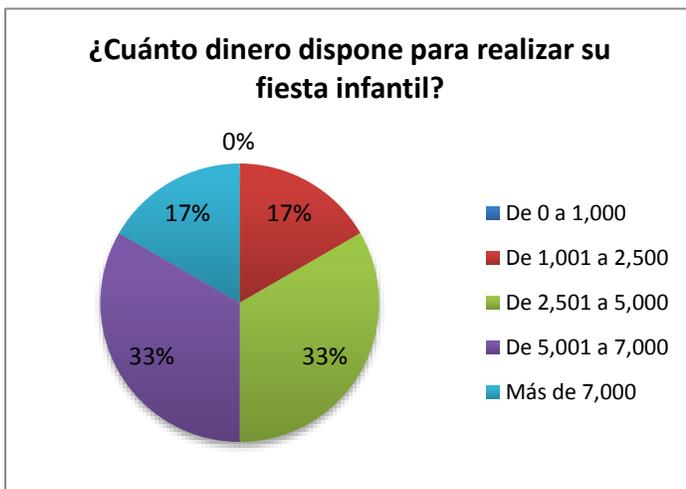
En este trabajo investigativo, se estudió el posible comportamiento de la población ante la apertura de una empresa dedicada a la planeación de eventos infantiles en base a la aplicación de una prueba piloto del

instrumento y a continuación se realiza el análisis de los resultados:

Del total de la población, el 75% tiene un ingreso de entre 5,001 y 10,000 mensual, el 25% tiene un ingreso superior a los 10,000 y el 0% tiene un ingreso menor a 5,000, esto nos da la pauta para poder determinar que la población tiene el capital suficiente para poder adquirir nuestros servicios al momento de realizar sus fiestas infantiles, tomando en cuenta que su prioridad es la comodidad, innovación y satisfacción de sus necesidades en base a las respuestas brindadas a lo largo del cuestionario, debido a que en el municipio existe carencia de empresas con servicios innovadores y divertidos para los niños.

Para poder definir los costos de nuestros servicios se preguntó a la población cuanto dinero dispone para la realización de sus fiestas, y las respuestas fueron las siguientes: de 0 a 1,000 0% de la población, de 1,001 a 2,500 17%, de 2,501 a 5,000 33%, de 5,001 a 7,000 33% y más de 7,000 17%, con esto determinamos que el grueso de la población (66%) gasta entre 2,501 y 7,000.

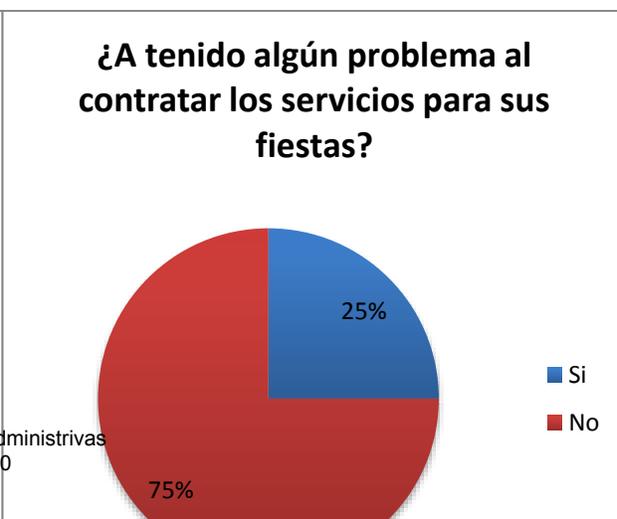
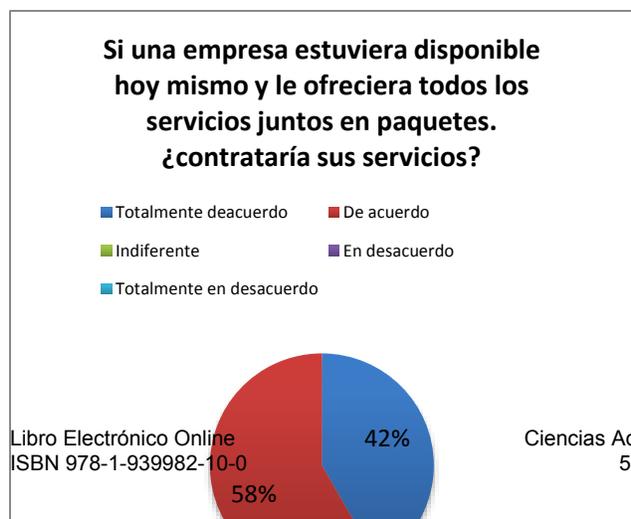
Tomando en cuenta los resultados de la pregunta anterior, los posibles consumidores tienen la solvencia económica para disponer este capital a sus eventos, siempre y cuando el proveedor de servicios cubra los siguientes puntos de acuerdo a la encuesta:



Los puntos de interés de la población para decidir contratar algún servicio son con un 50% la calidad, un 25% la originalidad y otro 25% el precio, siendo una combinación principal de estos tres puntos, nuestro eje rector al ofertar nuestros paquetes.

Tomando estos puntos como ventaja competitiva, nos permitirá destacar por sobre la competencia, dándonos una posición bien establecida en el sector o mercado.

Se ha tomado el municipio de Tlaxcala para la implementación de esta empresa debido a que es la capital del estado, por la cercanía a las dependencias y debido a que es el municipio con mayor número de habitantes de todo el estado, al posicionarnos en este mercado, se podrá abarcar cada vez un mayor territorio geográfico.



Al preguntarles si contratarían todos los servicios con una sola empresa el 58% de la población estaría de acuerdo y el 42% estaría totalmente de acuerdo en hacerlo, lo que nos brinda la confianza de que el mercado esta abierto a contratar nuestros servicios, esto debido a que el 75% de las personas se queja de los servicios que ha contratado individualmente dentro del municipio debido a que son impuntuales y esto genera una insatisfacción en la realización de sus eventos.

Las empresas más cercanas con un giro igual al nuestro y con una calidad satisfactoria se encuentran localizadas en el estado de Puebla, pero por la lejanía, resulta difícil que dentro del municipio contraten sus servicios, por lo que lo realizan dentro del mismo aunque estos no satisfagan sus necesidades ni las de los niños, dándonos la ventaja de ser los únicos, nuevos e innovadores.

Comentarios Finales

Del total de la población, se aplicó el instrumento a una muestra de 20 personas para validarlo y realizar las modificaciones correspondientes.

El cuestionario se encuentra siendo rediseñado.

Las gráficas utilizadas para la elaboración de este artículo son solo algunas de las obtenidas del instrumento pero las que se consideraron de mayor importancia y aportación para el análisis.

Resumen de resultados

Los resultados obtenidos en la prueba piloto nos dan una visión del posible comportamiento del mercado ante la apertura de dicha empresa, reduciendo su posibilidad de fracaso debido a que se estudian las necesidades reales y específicas de los posibles clientes al analizar las variables que se plantean.

Se evidenció la necesidad de ofertar productos y servicios innovadores y en conjunto ya que la gente esta insatisfecha con el incumplimiento y la impuntualidad de la competencia.

El estudio permitió saber que la empresa tendría aceptación en el mercado y que los servicios que más se contratarían son los de entretenimiento, pero dejando de lado lo tradicional como son los payasos y demandando las ferias temáticas e inflables acuáticos, el recurso destinado al rubro de entretenimiento es un promedio de entre \$1,500 y \$3,000 según el 75% de la muestra.

Las comidas que les gustaría ofrecer en sus fiestas son: con un 34% hamburguesas, 25% tacos, 25% banquetes y 16% algodones y palomitas.

Conclusiones

El mercado de la planificación y servicios para fiestas infantiles dentro del Municipio de Tlaxcala es un servicio que no ha sido explotado debido a que al realizar una fiesta infantil, los consumidores se ven en la necesidad de contratar los servicios por separado para llevar a cabo sus fiestas, lo que provoca que los costos del evento se eleven en comparación del costo de la contratación total en un solo lugar, además de que la logística se ve afectada.

La monotonía, la falta de innovación y de creatividad dentro de dichos servicios no ha cambiado desde hace ya varios años, ofreciendo los mismos atractivos en todas las fiestas, transformando la diversión de los niños, en un evento aburrido que trae como consecuencia, que la planificación de los padres se vea frustrada al no cubrir la necesidad principal que es proporcionar a los niños un momento único, lleno de diversión y sorpresas que harán inolvidable cada evento social.

Los resultados demuestran la aceptación que tiene el mercado hacia la implementación de esta pequeña empresa debido a la mala experiencia que tienen al contratar los servicios individualmente.

Al contar con características como la diversidad se pretende incursionar de forma eficiente en el mercado Tlaxcalteca con una gran variedad de productos y servicios infantiles de excelente calidad, pudiendo contratar el servicio de planeación y realización de fiestas infantiles completo y delegando la responsabilidad, y así llenar las expectativas de los clientes tanto niños como adultos y generarles valor agregado, así como contribuir al desarrollo de la región mediante la generación de empleos y el fomento de la competitividad, para ello se deben analizar las principales necesidades del sector.

Recomendaciones

En base a las conclusiones anteriormente señaladas, se recomienda continuar con la aplicación de l instrumento a la muestra de la población para corroborar los resultados obtendios y tener un niveo de confianza mayor, así como realizar los estudios correspondientes.

Para garantizar el mercado de clientes es necesario conocer más detalladamente su comportamiento y sus necesidades y en base a ello, generar el plan de marketing correspondiente.

Realizar investigaciones de mercado periódicas para poder determinar las necesidades de nuestros clientes y los cambios que existen en los mismos.

Referencias

Hernández Perales, Norma A. y Sánchez Trejo, Víctor Gabriel. “Análisis estratégico para el desarrollo de la Mipyme en México,” Instituto Mexicano para Ejecutivos de Finanzas, A.C. 2010.

Secretaría de Desarrollo Económico 2015. Consultado por internet el 18 de Marzo de 2015. Dirección de internet: <http://transparencia.tlaxcala.gob.mx>

Bernal Torres, César Augusto. “Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales Segunda edición,” Pearson. 2006.

INEGI- Gobierno del Estado de Tlaxcala,: Anuario Estadístico de Tlaxcala. 2010.

LA HACIENDA PÚBLICA MUNICIPAL DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL DESARROLLO REGIONAL

Marcela Figueroa Aguilar¹

RESUMEN

En este artículo se pretende precisar la importancia de las finanzas municipales –del municipio como órgano de gobierno en contacto directo con los habitantes- para propiciar el desarrollo regional. Se ubica en un enfoque de desarrollo de “abajo hacia arriba” (enfoque descentralizado) como la forma de participar del municipio hacia el desarrollo regional; y considerando al municipio como promotor del desarrollo. Se eligió el ejercicio 2011 del municipio de Morelia, Michoacán para analizar las variables de crecimiento de ingreso y egreso, autonomía financiera, dependencia de recursos, gasto administrativo, inversión municipal, endeudamiento y presión fiscal. Los resultados muestran que los municipios requieren de muchos más recursos para poder cumplir con sus funciones y se concluyo que para lograr el desarrollo del país se debe enfocar en el desarrollo de los municipios.

PALABRAS CLAVES: Desarrollo regional, municipio, finanzas públicas.

INTRODUCCION

Los recursos que disponen los municipios para hacer frente a sus necesidades de atención de los ciudadanos, son muy escasos en comparación a sus requerimientos, cada día existe más dependencia de las participaciones federales del Ramo 28 y 33 de los Estados y de los municipios, si los municipios solamente invirtieran sus presupuestos en mantener la administración de su ayuntamiento, se convertiría en gasto y no se generaría inversión que produzca desarrollo, lo que vendría en detrimento de las haciendas públicas. Las responsabilidades constitucionales del municipio lo ubican como el ente promotor del desarrollo, cumple con funciones primordiales para el bienestar de los habitantes de las localidades.

Esta investigación se divide en cuatro secciones. En la primera se revisa la literatura para sustentar el argumento de que las finanzas públicas juegan un papel importante en el desarrollo regional. En la siguiente sección se define la metodología utilizada para el análisis de las variables; en la tercera sección se refieren los resultados y finalmente las conclusiones.

REVISION DE LITERATURA

En el desarrollo de este trabajo se analizaron diferentes fuentes bibliográficas y se optaron por los conceptos de García y Sánchez (2001), quien identifican una serie de procesos que potencian la posibilidad de generar iniciativas de desarrollo siguiendo el enfoque “de abajo hacia arriba” (enfoque descentralizado), así como las aportaciones de Ziccardi (2002) que enfatiza que las obligaciones que la constitución enmarca en su artículo 115 encierran una dimensión regional del desarrollo; además de que identifica obstáculos para que los gobiernos municipales puedan cumplir literalmente con sus funciones y sugiere-entre otras acciones- la necesidad de mejorar el manejo de las finanzas municipales.

METODOLOGIA

Para el desarrollo de la investigación se emplea una metodología descriptiva, es decir, se realiza una caracterización del evento de estudio dentro del contexto particular; se analizaron las siguientes variables que determinan el comportamiento de las finanzas públicas en el municipio:

¹ Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

a) Crecimiento ingreso y egreso

Dentro de las características del federalismo se enfatiza que cada nivel de gobierno debe tener los recursos económicos suficientes para cubrir las necesidades de gasto y que cada ámbito de gobierno debe de ser autónomo en sus competencias y tener autoridad en el espacio territorial que le corresponde. Un reto importante es reconocer la esencia del federalismo, es decir, que el poder y la responsabilidad deban de ser asumidos por la menor unidad de gobierno que sea competente para afrontar las situaciones que se presenten.

Los ayuntamientos deben decidir como cobrar y organizar la recaudación de los ingresos y por otro lado, cómo gastar el presupuesto público que es su responsabilidad, todos los municipios tienen una imperante tarea en la obtención de los ingresos, porque de ellos dependerá la rapidez y eficacia para resolver los problemas de su territorio; las finanzas municipales se conforman por ingresos propios (Impuestos, Derechos, Contribuciones de Mejoras y Aprovechamientos) y extraordinarios (transferencias y participaciones) así como por gasto corriente y por gasto de inversión.

Por otro lado el gasto público total que se conforma por todas aquellas erogaciones que la entidad municipal realiza para alcanzar el cumplimiento de sus fines, tanto para adquirir bienes como para producirlos, para proporcionar servicios públicos, realizar obras de infraestructura, financiar los gastos de su administración y promover el desarrollo integral de su comunidad; se clasifica en Gasto corriente o administrativo y Gasto de inversión u obra pública y fomento.

La relación entre el ingreso y el gasto municipal, es de gran importancia dado que si el municipio tiene un superávit, es decir, que los ingresos son mayores a los gastos, significaría que están quedando recursos sin utilizar, y se consideraría un déficit si el ingreso fuese menor que el gasto, teniendo que recurrir a generar un municipio con deuda a particulares y/o a instituciones de crédito, y consecuentemente se produciría un gasto financiero. Así mismo, las finanzas municipales pueden tener una sanidad financiera si hablamos de que el ingreso es igual al gasto, situación difícil de lograr en la actualidad, debido a que las necesidades son superiores, con respecto a los ingresos, en la mayor parte de los municipios. Esta situación si bien es cierto representa una estabilidad económica, no necesariamente es la más idónea para los municipios, dependerá de las condiciones y situaciones particulares de cada uno.

$$\text{Crecimiento} = \frac{\text{Ingresos totales}}{\text{Gastos totales}} \quad (1)$$

b) Autonomía financiera

El hecho de que los recursos propios sean limitados para dotar a la población de los servicios básicos de calidad, obliga a los gobiernos municipales a requerir cada día más de las participaciones de los gobiernos estatales y federales lo que genera que los municipios no posean la suficiente autonomía financiera como para emprender proyectos que no tengan que vincularse con la autoridad estatal o federal. Por lo tanto, se produce una limitante, debido a que el municipio como nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía que requiere de los servicios, tiene la posibilidad de identificar los proyectos que son prioritarios para la sociedad.

Los gobiernos municipales tradicionalmente han carecido de fuentes suficientes de financiamiento. Las facultades fiscales más importantes se encuentran concentradas en el gobierno federal, quien además cuenta con las fuentes de ingreso más elásticas y estables.

A partir de los años ochenta empieza a funcionar el Sistema Nacional de Coordinación Fiscal (SNCF) que proporcionó a estados y municipios la oportunidad de beneficiarse por primera vez de la recaudación fiscal federal total. El componente más importante del nuevo sistema fue su Fondo General de Participaciones y el fondo de Fomento Municipal (Ramo 28), a estos recursos se les conoce como "Participaciones" y son transferencias no etiquetadas que los gobiernos locales pueden utilizar libremente, lo que los convierte en una de las principales fuentes de ingreso de los municipios.

El municipio incrementa con las participaciones y las transferencias sus ingresos, sin embargo, se le limita su maniobra en cuanto al gasto, pues es la utilización de los recursos transferidos del Ramo 33, como hemos dicho está

regulada por la federación, de ahí el hecho que el municipio no tiene una autonomía financiera total ni en el ingreso, ni en el gasto. La autonomía financiera se mide:

$$\text{Autonomía Financiera} = \frac{\text{Ingresos propios} + \text{Participaciones} + \text{Fondos de fomento municipal}}{\text{Transferencias}} \quad (2)$$

c) Dependencia de Recursos



Los municipios tienen una fuerte dependencia financiera respecto de las transferencias federales, generada por los incrementos de las participaciones y de las aportaciones, y por los mecanismos de distribución, que no incentivan la recaudación de ingresos locales y que contribuyen muy poco a impulsar el desarrollo regional.

La reforma hacendaria de 2007, fomenta la recaudación local y el buen desempeño económico de las entidades federativas, al distribuir sus participaciones considerando en un 60% el crecimiento económico que registra el estado, medido a partir de la variación del PIB de un año a otro; el 30% en función del esfuerzo recaudatorio estatal en los últimos tres años sobre los impuestos y derechos locales y, por último el 10% al peso relativo de la recaudación local respecto al total nacional. Sin embargo, esta reforma que considera el esfuerzo recaudatorio, solamente se queda a nivel de la federación a los estados, no así a los municipios, de ahí que los municipios no tengan entre sus prioridades la de incrementar la recaudación de sus ingresos, lo que genera una alta dependencia de las transferencias federales para cubrir el gasto local, esta situación se complica aún más por el hecho de que gran parte de las participaciones federales que reciben los municipios la destinan al pago de su gasto corriente. Lo anterior no representaría un problema a no ser por el hecho de que las participaciones son recursos que varían según el comportamiento mensual que tenga la recaudación federal, es decir, los municipios no tienen la certeza de cuánto es el monto que van a recibir a lo largo de un ejercicio fiscal por dicho concepto, sólo tienen conocimiento de las cifras estimadas que publican al inicio del año la federación y las entidades federativas, así como informes trimestrales de los recursos entregados en función de la recaudación efectiva.

$$\text{Dependencia} = \frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Ingresos federales}} \quad (3)$$

d) Gasto administrativo



La elevada proporción de gasto administrativo implica baja disponibilidad de recursos para otros fines, como podría ser mayor inversión para obra pública o fomento. Este comportamiento puede deberse a que durante algunos años hubo rezago administrativo importante y que se han destinado recursos importantes a mejorar el aparato administrativo mediante más personal, más calificado, mejor pagado, así como un mejoramiento integral en las áreas de mantenimiento en la operación de servicios municipales. Sin embargo, por otra parte se puede argumentar que dicha expansión del gasto administrativo puede derivarse de un crecimiento excesivo de las plantillas de personal, al grado de burocratizar las administraciones municipales y de generar falta de rigor y racionalidad en el gasto, provocando aparatos administrativos municipales más grandes, aunque no necesariamente más eficientes y eficaces.

$$\text{Gasto administrativo} = \frac{\text{Gasto corriente}}{\text{Gasto total}} \quad (4)$$

e) Inversión municipal

Los ingresos que recaudan los municipios, así como las participaciones y transferencias, conforman los ingresos totales, mismos que resultan pocos, con respecto a los gastos, aunado a que gran parte del gasto del municipios está conformado por el gasto de operación, lo que se traduce en una reducida cantidad de recursos destinados a la inversión municipal, propiamente a las obras y acciones que generan derrama económica, y en consecuencia desarrollo, si bien es cierto parte de los recursos, específicamente los denominados transferencias, se destinan a obra pública, parte también se destina a gasto corriente y de financiamiento del municipio, por lo que los ayuntamientos

recurren a convenios con el estado y la federación, con la finalidad de poder acrecentar la infraestructura que se traducirá en un mejor nivel de vida de los miembros de la comunidad, por ejemplo, con la aportación de la federación los programa de Rescate de Espacios Públicos, el de Infraestructura Física Educativa –o espacios educativos, o el programa Habitat así como el programa de Obras Convenidas.

$$Inversión municipal = \frac{Gasto en inversión}{Gasto total} \quad (5)$$

f) Endeudamiento

Dada su limitada capacidad para generar recursos propios que puedan emplear de acuerdo con las necesidades de desarrollo de su comunidad, los municipios deben recurrir a otras fuentes de financiamiento, entre ellas el endeudamiento, sin embargo, es también muy reducida ya que la ley señala que los municipios requieren del consentimiento del congreso estatal para poder contraer empréstitos y no pueden hacerlo en moneda extranjera.

Actualmente los municipios tienen una gran dificultad de acceso de los municipios al crédito de la banca comercial y de desarrollo y en algunas ocasiones se recurre a otras instituciones crediticias, menos seguras, lo que produce situaciones de inestabilidad en los recursos municipales y la posibilidad de emitir bonos para obtener recursos es muy limitadas, debido a que los requisitos para acceder a esta fuente de financiamiento, principalmente se refieren al

nivel de ingresos fiscales, que muy pocos municipios pudieran alcanzar. $Endeudamiento = \frac{Deuda}{Ingresos propios}$

(6)

g) Presión fiscal

Se refiere a la relación entre los ingresos propios y el número de habitantes de la población, es decir cuanto de los ingresos es aportado por cada uno de los habitantes, sin embargo existe una característica muy marcada en los municipios de México y es que son muy heterogéneos, ya que existen estados grandes y despoblados con muy pocos municipios y estados con una gran cantidad de municipios; así mismo poseen características económicas, políticas y sociales que difieren unos de otros; por lo que existe una discrepancia en esta variable, debido a que los ingresos propios están en función del valor catastral y cada uno de los municipios tiene diferencia en su valuación, dependiendo de su uso, su tipo de construcción, su ubicación, etc.; y en lo referente al número de habitantes que requerirán de las funciones y los servicios del municipio, como ya se menciono existen características muy diferentes.

$$Presión fiscal = \frac{Ingreso propio}{N^{\circ} de habitantes} \quad (7)$$

RESULTADOS

Los resultados obtenidos reflejan que el municipio de Morelia, Michoacán, la capital del estado es un estado que tuvo para el ejercicio 2011 un superávit en su ejercicio del presupuesto, es decir tuvo más ingresos que egresos, por lo que dadas las necesidades de los habitantes se requiere mayor dinamismo en la aplicación de recursos, para tener mejores resultados; además que por tener una buena recaudación principalmente del impuesto predial, mantiene autonomía con respecto a la Federación su resultado es de 1.37, sin embargo si tiene una dependencia de recursos del 54%, es de sus ingresos totales, poco más del cincuenta por ciento proviene de la Federación, resultado importante si se compara con la dependencia que tiene el propio estado de Michoacán. Otro de los resultados importantes y que reflejan un buen desempeño es su inversión municipal que es del 54% del gasto y el gasto administrativo es del 27%; sin embargo parte de sus recursos provienen del endeudamiento que no genera mayor problema debido a que tienen una buena capacidad de pago. Por último el resultado de la presión fiscal es de 861.47 pesos que aporta cada ciudadano al ingreso del municipio, al año, refleja una buena aportación por parte de los ciudadanos que reciben beneficios del municipio.

CONCLUSIONES

A manera de conclusiones es importante mencionar que los municipios hoy trabajan con una alta dependencia de la federación, por lo que para poder general un desarrollo participativo de municipios y el estado se requiere generar políticas de incentivar la recaudación y aprovechar las tecnologías para cumplir con dicha función, pues hoy en día aún existen municipios que trabajan de forma manual, además de que con el interés de la transparencia se podrán tener mejores resultados en un corto plazo.

BIBLIOGRAFIA

- ALVIS, Jorge Luis. 1999. "Desarrollo regional, finanzas e inversión pública: el caso de la Costa Caribe" Vol 4. Chile.
- ARROYO, Jesús y Antonio Sánchez. 2007. "Políticas municipales para la promoción del desarrollo económico regional", en: *Políticas públicas municipales, Una agenda en construcción*. Enrique Cabrero Mendoza (coordinador). CIDE - Porrúa. México.
- BOISIER, Sergio. 1993. "La articulación Estado-región: clave del desarrollo regional", en: H.Ávila (comp.), *Lecturas de análisis regional en México y América Latina*, México, Universidad Autónoma de Chapingo.
- CARRERA, Ady Patricia. 2006. "Descentralización fiscal y desarrollo local en México", en: *XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Guatemala.
- CASTAÑEDA, Ramón. 2009. "Evolución del Fondo de Fomento Municipal", en: *Revista Hacienda Municipal*, N°. 105. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Municipales. México.
- COVARRUBIAS, José de Jesús. 2004. *La autonomía municipal en México*. Porrúa. México.
- GARCIA, María y Antonio Sánchez. 2001. "Libertad y desarrollo local" en: Antonio Sánchez Bernal (comp.), *La ruta del cambio institucional. Ensayos sobre desarrollo local*. México.
- LARIOS, Cesáreo. 2009. "El Presupuesto de Egresos de la Federación 2009 y sus Efectos en los Municipios", en: *Revista Hacienda Municipal*, N°. 105. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Municipales. México.
- LOPEZ, Ana Isabel. 2009. "Determinantes del Crecimiento Económico Local y su Relación con las Participaciones Federales a Municipios", en: *Revista Hacienda Municipal*, N°. 105. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Municipales. México.
- MERINO, Mauricio. 2007. *El régimen municipal en los Estados Unidos Mexicanos*. Nostra Ediciones. México.
- PEÑA, José Antonio. 2008. "El sistema de transferencias federales en México y su impacto en las finanzas municipales: ¿qué hae falta?". México.
- ROJAS, Luis M. 2006. *Manual para la gestión municipal del desarrollo económico local*. Organización internacional del Trabajo. Perú.
- TECCO, Claudio. 2007. "El gobierno municipal como promotor del Desarrollo Local – Regional". Argentina.
- VILLASANA, Jaime. 2002. "Finanzas públicas y desarrollo regional", en: *Panorama de la hacienda municipal ante el reclamo por un nuevo federalismo fiscal*. México.
- ZICCARDI, Alicia. 2002. *Cuaderno de la agenda de la reforma municipal. Municipio y región. Cuadernos de debate*. CIDE - Porrúa. México.

Percepción del clima organizacional en una empresa productora de envases

M.G.A Yessica García Hernández¹
Ing. Sergio Serafín Ruíz Cortes²

Resumen--La presente investigación tuvo como objetivo: analizar las dimensiones que influyen en la percepción del clima organizacional que se genera en la empresa productora de envases, con base en el modelo ECL, con la finalidad de identificar las que tienen mayor correlación. Como resultado global de la percepción del clima organizacional se obtuvo una media de 3.47, que de acuerdo con la escala de Likert, indica una percepción de nivel neutral, es decir, la oportunidad para la empresa de implementar diversas estrategias a fin de convertir esa percepción a positiva. Por otra parte, los resultados muestran que todas las dimensiones se correlacionan positivamente, considerando que: administración, ambiente físico y cultural; comunicación, orgullo de pertenencia; trabajo en equipo, presentan una relación fuerte, mientras que, trabajo personal, supervisión, capacitación y desarrollo; promoción y carrera, presentan una correlación en menor grado o más débil.

Palabras clave: Clima organizacional, dimensiones, correlación.

Introducción

De la escuela del comportamiento humano, se deriva el estudio del clima organizacional, el cual define el análisis del ambiente humano y físico en el cual se desarrolla el trabajo, la existencia del clima parte de la subjetividad del colaborador y es resultante de la interacción de diversos factores, uno de ellos es el estilo de liderazgo que ejercen los directivos de las organizaciones. Es evidente que el clima organizacional, es un tema que en los últimos años ha tomado gran interés en el campo organizacional, diversos investigadores indican su importancia, tal como Acosta y Venegas (2010) señalan que en 1998 Dessler, definió la importancia de considerar que el desempeño de los empleados, se da por una interacción entre el análisis objetivo que hacen de las situaciones que se les presentan y por sus impresiones subjetivas, aspectos que influyen en el clima organizacional. En este sentido, Durán (2003) realiza diversas investigaciones concluyendo que uno de los rasgos comunes de las mejores empresas para trabajar, es el clima organizacional, el cual se caracteriza por tener buenos canales de comunicación, la promoción de valores, la preocupación por el desarrollo del personal. Por su parte, Ríos (2004) destaca que las organizaciones que busquen desarrollar procesos creativos e innovadores, que les permitan generar ventajas competitivas, deben proporcionar a sus colaboradores ambientes de trabajo favorables. En otro orden de ideas, Mujica y Pérez (2007) señalan que la importancia que tiene el clima organizacional, se basa en la gestión del mismo y constituye un compromiso y responsabilidad para los directivos e influirá en la obtención de resultados, para el trabajador y la organización.

Aspectos Generales del Clima Organizacional

Dentro de toda sociedad uno de los aspectos fundamentales es el trabajo, que según Rodríguez (2005) es la fuente esencial de la calidad de vida del hombre, y a la vez un elemento intrínsecamente relevante. No hay calidad de vida sin trabajo, el trabajo no es sólo un medio para producir o prestar un servicio, sino una oportunidad para que el hombre se desarrolle, se sienta útil y satisfecho con las labores que desempeña.

Derivado de lo anterior, surgen las organizaciones, que se integran por seres humanos, razón por la cual, es importante que las personas sean entendidas como tales, por ello, la escuela de relaciones humanas, pone su principal énfasis en la motivación de los individuos como seres psicológicos, en realidad toma al individuo con todas sus relaciones, en tal sentido autores como Hernández y Rodríguez (2006) señalan que en 1929 Mary Parker Follet realizó las primeras investigaciones respecto a la importancia de considerar los aspectos psicológicos del personal, debido a que contempló el aspecto humano del trabajador, al no concebirlo como una máquina de producción y fue fundamental en el origen de la teoría de Desarrollo Organizacional, la cual, aborda el estudio del clima organizacional, término introducido por primera vez en psicología industrial u organizacional en 1960 por Gellerman. En torno a ello, Brunet (1999) señala que para obtener mejores resultados en una investigación del clima organizacional es conveniente involucrar al factor humano (directivos y subordinados) y los aspectos físicos. Por su parte, Stoner, Freeman y Gilbert (1996) afirman que es prioritario establecer las condiciones adecuadas donde se

¹ M.G.A Yessica García Hernández, es profesora del programa educativo de Ingeniería en Gestión Empresarial, Instituto Tecnológico Superior del Oriente del Estado de Hidalgo, ygarcia@itesa.edu.mx (autor correspondiente)

² El Ing. Sergio Serafín Ruíz Cortés, es profesor del programa educativo de Ingeniería en Gestión Empresarial, Instituto Tecnológico Superior del Oriente del Estado de Hidalgo, sruiz@itesa.edu.mx

desempeña el personal, un ambiente laboral positivo, armonioso, estable, un estilo directivo que se caracterice por un manejo del personal donde se entienda que en este rubro, se debe desarrollar y gestionar el potencial humano, con el fin de buscar eficiencia y eficacia de la organización, generando actitudes positivas y amables entre los integrantes de la organización.

Importancia del clima organizacional

En la actualidad se vive una gran competencia entre las organizaciones y se habla de aspectos como productividad, calidad, eficiencia, sin embargo es indispensable considerar los factores que determinan el rendimiento de los colaboradores para la obtención de resultados, las organizaciones deben tener en cuenta la trascendencia del factor humano en el logro de objetivos, para lo cual es indispensable conocer las formas de actuar y sentir del personal, pues sin duda éstas influirán en su desempeño, por lo que es necesario generar un ambiente organizacional positivo que identifique a los integrantes con la organización para generar una mayor participación.

Derivado de lo anterior, Pérez, Maldonado y Bustamante (2006) en 1998 Toro, exponen que la imagen gerencial es una percepción que los colaboradores se forman del estilo y actuaciones de su jefe, contemplando la calidad percibida de las interacciones verticales en el trabajo e impacta significativamente cada una de las dimensiones del clima, es decir, sobre la satisfacción, compromiso desempeño, eficiencia, eficacia y productividad, por lo que un clima organizacional positivo no es producto de la casualidad, es el resultado de una adecuada dirección, por su parte, Toro (1998) expresa que el clima organizacional puede ser utilizado como variable independiente que tiene efectos sobre otros fenómenos como la motivación, la satisfacción y la productividad, asimismo se considera que puede ser tomado como variable dependiente de variables como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género, las condiciones de trabajo, entre otras. (Salas, 2009), por último es importante precisar lo expuesto por González y Parera (2005) quienes definen que el clima emerge de los métodos y estilos de dirección, sistemas de estimulación, reconocimiento, control, supervisión, comunicación, solución de problemas, toma de decisiones etc., y la manera como son percibidos por los trabajadores.

Definición del clima organizacional

El modelo de recursos humanos ha marcado una época de casi treinta años a lo largo de los cuales ha evolucionado de forma evidente. De acuerdo con Soria (2004) éste se ha adaptado de forma ejemplar a las tecnologías de la información, ha conseguido o está en vías de conseguir que directivos y jefes de todos los niveles jerárquicos asuman responsabilidades con respecto a la gestión de las personas que ni siquiera imaginaban al inicio de esta época y a las que se han resistido con fuerza, en torno a ello, Hernández y Rodríguez (2006) señalan que no es sorprendente que los investigadores de las ciencias sociales y del comportamiento le hayan prestado creciente atención a conceptos como el clima organizacional, que ha pasado a ser un tema de estudio bastante afianzado en los últimos años. En el Cuadro 1, se presentan algunos conceptos referentes al mismo.

Cuadro 1. Conceptos sobre clima organizacional.

Autor y año	Concepto
Cornell (1955) citado en Gómez (2004)	Mezcla de interpretaciones o percepciones que tienen las personas sobre su trabajo.
Forehan y Gilmer (1964) citado en García (2009)	Conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras, e influyen en la conducta de los miembros de la organización.
Litwin y Stinger (1968) citado en Bustamante, Hernández y Yañez (2009)	Conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa e indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen en su motivación y comportamiento.
Hall (1996) citado en Lamoyi (2007)	Conjunto de propiedades del ambiente laboral de percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos organizacionales.
Brunet (1999) citado en Guillen y Aduana (2008)	Percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y que pueden afectar su productividad y eficiencia.

Fuente: Elaboración propia.

Con relación al análisis del Cuadro 1, se determina que aunque existe diferencia en la definición, coinciden en que es el conjunto de características o atributos percibidos por los integrantes de la organización, que influyen en su comportamiento.

Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional, son las características que influyen en el comportamiento de los integrantes de una organización y pueden identificarse y ser medidas, con el propósito de obtener información acerca de cómo influyen en el ambiente laboral. Para realizar la medición del clima, es importante considerar las dimensiones que se requiere conocer y el hecho de que aunque se haga la medición integral el clima equivale a la medida de las dimensiones de los climas reunidos en todos los departamentos. En este sentido, Acosta y Venegas (2010) señalan que en 2004 Sánchez y García definieron que existen dos aspectos fundamentales para analizar las dimensiones del clima organizacional: la multidimensionalidad y la sectorialidad, la primera se refiere a que el clima se compone de diversos aspectos, y ninguno de ellos absorbe totalmente el concepto, sus efectos o consecuencias, ya

que es resultado de una interacción de dichos elementos; mientras que la sectorialidad, implica el concepto de globalidad que tiene el clima, ya que aunque el clima es propio de una organización, dentro de la misma existe un determinado clima en cada área o departamento de la organización. Como se puede describir las aportaciones descritas indican que aunque existen diversos instrumentos, dependerá del objetivo del análisis identificar la propuesta que contribuya a cumplir los objetivos del diagnóstico de la medición del clima organizacional, a continuación en el Cuadro 2, se presentan tres propuestas de autores diferentes, respecto a las dimensiones a medir.

Cuadro 2. Dimensiones del clima organizacional.

Autor	Propuesta de dimensiones del clima organizacional
Bowers y Taylor (1970)	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura a los cambios tecnológicos. Adopción y adaptación por parte de la dirección a los nuevos recursos o equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo de los empleados. - Recursos humanos. Atención que brinda la dirección al bienestar de los colaboradores en el trabajo. - Comunicación. Canales de comunicación que se generan dentro de la organización en todos los sentidos. - Motivación. Condiciones que inspiran a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. - Toma de decisiones. Considera y evalúa la información disponible como respaldo para la toma de decisiones.
Brunet (1987)	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía individual. Incluye la responsabilidad, independencia de los individuos y rigidez de las leyes de la organización. Implica el hecho de que el trabajador se considere su propio patrón y tenga cierta libertad en la toma de decisiones. - Grado de estructura que impone el puesto. Grado al que los individuos y métodos de trabajo se establecen y comunican por parte de los superiores a los subordinados. - Tipo de recompensa. Considera el aspecto económico que se otorga a los colaboradores y las posibilidades de promoción. - Consideración. Implica el estímulo y apoyo que un empleado recibe de su superior.
Valenzuela (2004)	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo personal. Forma de trabajo del personal de acuerdo a sus propias reglas. - Supervisión. Grado de inspección del trabajo del personal a cargo. - Trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo. Procedimiento para realizar el trabajo en grupo. - Administración. Proceso definido para lograr objetivos. - Comunicación. Canales de comunicación establecidos dentro de la organización. - Ambiente físico y cultural. Condiciones físicas y culturales que prevalecen en la organización. - Capacitación y desarrollo. Proceso de preparación y desarrollo del personal. - Promoción y carrera. Proceso de mejora de un puesto dentro de la organización. - Sueldos y prestaciones. Retribución por el desempeño de una función. - Orgullo de pertenencia. Sentimiento de pertenencia a la organización.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en las propuestas de los autores se consideran diferentes dimensiones, sin embargo la mayoría de ellos coincide en aspectos como liderazgo o métodos de mando, se considera que es un punto común debido a que en todas las organizaciones, existe una estructura y personas que son quienes dirigen la organización bajo un esquema determinado; la autonomía o responsabilidad individual, que implica la libertad que tienen los trabajadores para tomar decisiones, lo cual también es importante considerar dentro del tema, ya que permitirá desarrollar el potencial del trabajador, quien no sólo busca sustento económico en su trabajo sino oportunidades de desarrollo y crecimiento; las fuerzas motivacionales o tipos de recompensa, incluyendo las económicas y sociales, que son indispensables, ya que servirán de referencia para analizar el clima, debido a que son las causas que motivan a los trabajadores; el apoyo o consideración por parte del superior al subordinado, lo cual está presente en cualquier organización, como consecuencia de la estructura jerárquica o relación formal que se da entre los integrantes.

Metodología

La investigación es de enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y correlacional. Se aplicó la Encuesta de Clima Laboral (ECL) de Valenzuela (2004) a una muestra estadística de n=195 trabajadores. La información de las encuestas, una vez contestadas, se integró en una base de datos, procesando y analizando en el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 22. El instrumento de medición originalmente se integra por diez dimensiones: trabajo personal, supervisión, trabajo en equipo y relaciones con los compañeros, administración, comunicación; ambiente físico y cultural; administración, capacitación y desarrollo; promoción y carrera; sueldos y prestaciones; orgullo de pertenencia, cada dimensión se mide a través de 8 ítems. Para la presente investigación solamente se consideraron nueve dimensiones, eliminando sueldos y prestaciones, debido a las necesidades de la organización, con un total de 72 ítems. La medición se realizó mediante la escala de Likert, de acuerdo a lo siguiente: 1=muy en desacuerdo; 2=en desacuerdo; 3=neutral; 4=de acuerdo 5=muy de acuerdo.

Resultados

Como parte de los resultados descriptivos, se define que: con relación al género de los encuestados, éste se representa 56.4% por el género femenino y 43.6% por el género masculino. Respecto al área de trabajo, los datos indican que el personal se ubica de la siguiente manera: el 0.5% pertenece a Planeación Estratégica; 2.6% a Diseño e

Ingeniería; 12.3% a Logística; mientras que el mayor porcentaje se concentra en Operaciones con 74.4%; asimismo el 0.5% pertenece al área Comercial: el 2.1% a Finanzas; 6.2% a Calidad y el 2.1% a Recursos Humanos. Referente a las edades de los encuestados, se presentaron en el siguiente orden: el mayor número, lo representó el rango de edad entre 21 y 30 años 36.4%; de 31 a 40 años 32.3%; de hasta 20 años 14.4%; de 41 a 50 años 12.3%; de 51 a 60 años, 3.6% y finalmente el de menor número, fue de 61 o más años con 1.0%. Los resultados, muestran que la mayoría de las personas, se encuentra en un rango de edad entre 21 y 30 años. Otra variable considerada fue el estado civil, reflejando los siguientes datos: el 42.1% son solteros; 30.8% casados; 9.7% divorciados; 2.6% son viudos y finalmente el 14.9% viven en unión libre. Asimismo, también se considero importante analizar la antigüedad en el trabajo, presentándose en el siguiente orden: el 37.4% manifestó una antigüedad de entre 1 y 5 años; 28.2% hasta un año; 20.5% tienen entre 6 y 10 años; 10.8% entre 11 y 15 años; 2.6% entre 16 y 20 años y finalmente, el 0.5% más de 21 años. Finalmente, la última variable socio-demográfica analizada, fue el grado de escolaridad que poseen los encuestados, el mayor porcentaje de concentración fue en la educación de nivel secundaria y bachillerato 37.4% ambos niveles; 18.5% educación superior (licenciatura o ingeniería); 5.6% primaria; especialidad, 1.0%.

Como resultado del análisis descriptivo, en la Tabla 1, se muestran las medias obtenidas por cada una de las dimensiones evaluadas, considerando que: la dimensión de mayor puntuación, es trabajo personal, con un puntaje promedio de 3.7814 y la dimensión con menor puntaje promedio, es promoción y carrera con 3.0429, es decir, los resultados de la percepción del clima organizacional se presentaron en el siguiente orden: trabajo personal 3.7814; orgullo de pertenencia 3.5051; supervisión 3.4769; ambiente físico y cultural 3.3692; administración 3.3071; comunicación 3.2372; capacitación y desarrollo 3.2295; trabajo en equipo 3.1340; finalmente promoción y carrera 3.0429. Los datos descritos indican que la percepción del clima en las nueve dimensiones razón de análisis, refleja un clima organizacional neutral, es decir no se percibe ni como negativo ni como positivo, de acuerdo con la escala de Likert que se manejó para la tabulación de la información, lo anterior indica la importancia de establecer estrategias a fin de lograr que el personal perciba un ambiente de trabajo positivo que lo motive a desempeñar de la mejor manera su trabajo.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Clima Organizacional.

Dimensión	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Trabajo Personal	195	1.00	5.00	3.7814	0.70544
Supervisión	195	0.38	5.00	3.4769	0.98594
Trabajo en equipo	195	0.38	5.00	3.1340	0.82463
Administración	195	1.38	5.00	3.3071	0.77308
Comunicación	195	0.50	5.00	3.2372	0.79534
Ambiente físico y cultural	195	0.38	5.00	3.3692	0.78672
Capacitación y desarrollo	195	0.00	5.00	3.2295	0.92401
Promoción y carrera	195	1.00	5.00	3.0429	0.88261
Orgullo de pertenencia	195	1.00	5.00	3.5051	0.93255

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se contrastarán las hipótesis formuladas para la presente investigación:

Hipótesis 1: El área de trabajo influye significativamente en la percepción media del clima organizacional.

Para contrastar la hipótesis, se procedió a realizar el análisis de varianza de anova de un factor, a partir del área de trabajo, considerando que la percepción del clima laboral depende del área en que se ubique el personal, los resultados muestran que la percepción media por área funcional, se ubica en el siguiente orden: comercial 4.0972; calidad 3.7801; finanzas 3.7083; diseño e ingeniería 3.6083; planeación estratégica 3.5833; recursos humanos 3.5694; operaciones 3.3108 y logística 3.1296. El F estadístico es de 2.591 y es significativo con un valor de 0.003, lo cual indica que la percepción del clima organizacional, depende del área donde se desempeñe el personal, los resultados concuerdan con lo expuesto por (Toro 1998; González y Parera 2005) en la revisión teórica de la presente investigación, por lo cual como resultado del análisis realizado la hipótesis se acepta y se define que concuerda con los postulados teóricos descritos.

Tabla 2. Percepción del Clima Organizacional, por área funcional.

Área	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	F	Sig.
Planeación estratégica	1	3.5833				
Diseño e ingeniería	5	3.6083	0.42212	0.18878		
Logística	24	3.1296	0.62183	0.12693		
Operaciones	145	3.3108	0.67825	0.05633		
Comercial	1	4.0972			2.591	0.003
Finanzas	4	3.7083	0.77438	0.38719		
Calidad	12	3.7801	0.54747	0.15804		
Recursos humanos	3	3.5694	0.17403	0.10047		

Fuente: Elaboración propia.

H2: Las cinco dimensiones que tienen mayor correlación con el clima organizacional son: administración, comunicación, supervisión, trabajo en equipo y orgullo de pertenencia.

Para comprobar la presente hipótesis, se realizó la prueba estadística de correlación de Pearson, la cual se muestra en la Tabla 3, para así determinar los coeficientes de correlación más significativos entre el clima organizacional y las dimensiones consideradas en la medición. Se observa que las primeras cinco dimensiones con las que se presenta una correlación positiva y significativa o fuerte con el clima organizacional se ubican en el siguiente orden: administración ($r=0.862$ $p=0.00$); ambiente físico y cultural ($r=0.818$ $p=0.00$); comunicación ($r=0.817$ $p=0.00$); orgullo de pertenencia ($r=0.814$ $p=0.00$) y trabajo en equipo ($r=0.803$ $p=0.00$), lo cual significa que dichas dimensiones, presentan los mayores índices de correlación. Por otra parte es importante precisar que las dimensiones de: trabajo personal (0.692); supervisión (0.711); capacitación y desarrollo (0.791); promoción y carrera (0.792); también presentan una correlación positiva con el clima organizacional aunque en menor grado que las primeras dimensiones descritas, en tal sentido es importante precisar que todas las dimensiones evaluadas presentan una correlación positiva con el clima organizacional, los resultados son similares a los obtenidos por Hesse, Gómez y Bonales (2010) quienes obtuvieron, una correlación entre el clima organizacional y el trabajo en equipo (0.794); promoción y carrera (0.743). Por su parte, Aburto y Bonales (2011) mostraron los siguientes resultados; comunicación (0.897); trabajo en equipo (0.035); y Rodríguez *et al*, (2010) identificaron un índice entre clima y supervisión de (0.452), oportunidades de desarrollo (0.344), compañeros de trabajo (0.402), e identidad (0.510).

Con base en los datos obtenidos en la correlación de Pearson, la hipótesis se acepta parcialmente, al presentar que estadísticamente tienen mayor correlación con el clima organizacional las dimensiones de: administración, ambiente físico y cultural, comunicación, orgullo de pertenencia y trabajo en equipo, es decir, cuatro de las cinco dimensiones propuestas en la hipótesis, mientras que la dimensión de supervisión considerada en la hipótesis no entra dentro de las cinco que tienen una mayor correlación, pero aún así si presenta una correlación positiva aunque en menor grado, es decir, todas las dimensiones analizadas influyen en la percepción del clima organizacional de los colaboradores de la empresa, unas en mayor o menor grado.

Tabla 1. Correlaciones del clima organizacional y sus dimensiones

Dimensión		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.-Trabajo Personal	Correlación de Pearson	1									
	Sig. (bilateral)										
2.-Supervisión	Correlación de Pearson	0.539**	1								
	Sig. (bilateral)	0.000									
3.-Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	0.494**	0.551**	1							
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000								
4.-Administración	Correlación de Pearson	0.526**	0.544**	0.687**	1						
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000							
5.-Comunicación	Correlación de Pearson	0.407**	0.499**	0.664**	0.728**	1					
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000						
6.-Ambiente físico y cultural	Correlación de Pearson	0.485**	0.551**	0.645**	0.680**	0.649**	1				
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000					
7.-Capacitación y desarrollo	Correlación de Pearson	0.479**	0.407**	0.526**	0.647**	0.626**	0.639**	1			
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000				
8.-Promoción y carrera	Correlación de Pearson	0.390**	0.472**	0.573**	0.665**	0.650**	0.560**	0.656**	1		
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000			
9.-Orgullo de pertenencia	Correlación de Pearson	0.653**	0.428**	0.583**	0.672**	0.596**	0.616**	0.610**	0.618**	1	
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		
10.-Clima Organizacional	Correlación de Pearson	0.692**	0.711**	0.803**	0.862**	0.817**	0.818**	0.791**	0.792**	0.814**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Derivado de lo anterior, se define la importancia de que el nivel directivo genere las condiciones adecuadas de clima laboral o ambiente de trabajo, considerando que como resultado de dichas condiciones será la percepción de los trabajadores de su lugar de trabajo, asimismo que un diagnostico de clima organizacional es importante, pues genera información importante para la empresa acerca de cómo sus colaboradores perciben las condiciones de trabajo y de esta manera el nivel directivo podrá tomar las decisiones pertinentes a efecto de implementar las estrategias requeridas y generar un ambiente de trabajo óptimo, considerando así la gestión del factor humano. Por otra parte, es importante mencionar que con la investigación se reafirman los conceptos teóricos sobre la importancia del clima organizacional, definiendo que las nueve dimensiones analizadas en la investigación: trabajo personal, supervisión, trabajo en equipo y relaciones con los compañeros, administración, comunicación, ambiente físico y cultural, capacitación y desarrollo, promoción y carrera y orgullo de pertenencia tienen correlación con la percepción del clima organizacional.

Recomendaciones

Para mejorar el clima organizacional se propone realizar la medición del mismo de manera periódica, por lo menos semestralmente utilizando un cuestionario confiable y validado estadísticamente a fin de que los resultados sean confiables. Asimismo, derivado de que en todas las dimensiones y se obtuvo como resultado un índice neutral de acuerdo con la escala de Likert, resulta importante para la empresa emprender acciones a fin de trasladar esa percepción a positiva, considerando inicialmente la estrategia para las dimensiones con menor puntuación: promoción y carrera, mediante el desarrollo y/o actualización de los planes de promoción y carrera; definición clara de las políticas de promoción y carrera; en cuanto a trabajo en equipo la capacitación en habilidades directivas transformacionales a los niveles que tienen personal a su cargo a fin de que puedan implementar dinámicas de integración que fomenten la cooperación y trabajo grupal; referente a la capacitación y desarrollo se sugiere realizar de la Detección de Necesidades de Capacitación de forma integral, así como el establecimiento de indicadores de medición a fin de evaluar el impacto de la capacitación a nivel puesto, área funcional y organización.

Referencias

- Acosta B. y Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: Un estudio exploratorio. *Revista de Investigación en Psicología*, 13(1), 163-172.
- Brunet, L. (1987). *El clima de Trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Bustamante, M, Hernández, J. y Yañez, L. A. (2009). Análisis del clima organizacional, en el Hospital Regional de Talca. *Revista Estudios Seriadados en Gestión de Instituciones de Salud*, Centro de Gestión de Instituciones de Salud, Universidad de Talca. 5(11), 20-39.
- Durán, P. (2003) M.E.P.T.: Mejores empresas para trabajar. La importancia del Clima Organizacional en el éxito de las empresas. Recuperado el 28 de enero de 2015. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/59/mept.htm>
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*. 42, 43-61.
- Gómez, C.A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de Psicología*. 11, 97-113.
- González A.L. y Parera, I. (2005). Clima organizacional: Resultados del diagnóstico en una empresa. *Revista Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*. 25(1), 42-44.
- Guillen, I. y Aduana, A. P. (2008). La influencia de la Cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Revista: Estudios Gerenciales*. 24 (1), 47-64.
- Hernández y Rodríguez S. (2006). *Introducción a la administración un enfoque teórico práctico* (4ª ed). México: McGraw-Hill.
- Hesse, H. R., Gómez, R. A. y Bonales, J. (2010). Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México. *Revista: Escenarios*. 8, 41-50.
- Lamoyi, C. (2007). La organización social de la escuela: Clima organizacional en escuelas secundarias técnicas y generales del estado de Tabasco. Universidad Autónoma de Querétaro. Tesis de Doctor Interinstitucional en Administración.
- Mujica, M. y Pérez, I. (2007). Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la Universidad. *Laurus. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela*, 13 (24), 290-304.
- Pérez, I., Maldonado, M. y Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y Gerencia: Inductores del Cambio Organizacional. *Revista de Investigación y Postgrado*. 21(2), 230-248.
- Ríos, R. J.A. (2004). Evaluación y Fortalecimiento del Ambiente Creativo para la Innovación en Empresas. *Revista Creando. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales*. 4, 3-12.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico del clima organizacional*. México: Editorial Alfaomega.
- Rodríguez, A. Álvarez, A. Sosa, I., Pol de Vos, M. Bonet, M. Van der Stuyft, P. (2010). Inventario de clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 8 (2), 177-196
- Salas, E. (2009). Efectos de la interacción entre la cultura y las subculturas organizacionales y el Clima de la organización. ITESM. Campus Cd. De México. Tesis para obtener el título de Doctorado en Ciencias Administrativas.
- Soria, V.M. (2004). *Relaciones Humanas* (2ª ed). México: Limusa.
- Stoner, J.A.F, Freeman, R. E. y Gilbert, D.R. (1996). *Administración* (6ª ed). México: Pearson Educación.
- Toro, F. (1998). Predicción del compromiso del personal a partir de análisis del clima organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones. Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional Colombia*. 14 (3). 333-344.
- Valenzuela, R. (2004). *Evaluación de instituciones educativas*. México: Trillas.

Importancia del liderazgo transformacional en la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a la norma ISO 9001:2008 en una compañía de transporte terrestre

Francisco Rafael García Monterrosas¹, Gracia Aída Herrera González²,
José Eduardo Martínez Canales³ y Armando Juárez Santiago⁴

Resumen— La presente investigación denota la importancia del compromiso de la alta dirección al momento de implantar un sistema de gestión de la calidad en una organización y los factores que afectan dicho proceso en todas sus etapas. Se considera al liderazgo transformacional como la estrategia que motive la calidad en los dueños de una empresa tradicionalista que decidió no continuar con las certificaciones de la norma ISO 9001:2008, debido a que sus clientes ya no la solicitaban, cayendo en una zona de confort originada por la falta de competencia regional en el sector del servicio que presta. Entre los resultados se observa la premisa de partir con una motivación para todo su capital humano, principalmente al operativo, al momento de decidir implantar dicho sistema; por lo que el liderazgo transformacional del personal directivo, debe aparecer antes de tomar la decisión de iniciar dicho proyecto en aras de una certificación y de un compromiso de mejora continua.

Palabras clave—liderazgo, sistema, calidad, implantación, cambio organizacional.

Introducción

El presente documento tiene como finalidad, identificar como impulso principal, el liderazgo transformacional y su impacto en el convencimiento interno sobre la filosofía de la calidad para la implantación exitosa de un sistema de gestión de la calidad en una importante empresa del sector de transporte de carga de la zona centro del Estado de Veracruz. Apoyado por las teorías en materia de gestión de calidad, se identifican, algunos de los principales factores que impactan en la implantación de dicho sistema, entendiendo también que cada uno de éstos factores cuenta con un proceso cíclico y que a su vez, se ven afectados por distintos aspectos que repercuten para bien o para mal en el sistema global de gestión, sin embargo, no se describen a profundidad estos factores, dado que el objeto de este trabajo es conocer el impacto del tipo de liderazgo abordado en la motivación para la calidad, como impulso principal para implantar un sistema de gestión de calidad en la empresa estudiada. Conllevando a identificar áreas de estudio que permitan, a través de una metodología, diseñar y planificar acciones útiles para facilitar la implantación de dicho sistema en esta compañía.

Descripción del Método

Para los fines de la presente investigación se parte de la naturaleza de creación de la empresa siendo esta un negocio familiar enfocando sus servicios al autotransporte de materiales peligrosos, siendo pioneros en este aspecto. Derivado de la exigencia de sus clientes, surge la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad, para lo cual la empresa se dio a la tarea de diseñarlo, y documentarlo de tal manera que logra certificarlo bajo la Norma ISO 9001:2000 desde el año 2001 hasta el 2007. A pesar de que el sistema se encontraba certificado, los procedimientos ejecutados en campo, no pudieron implantarse alineándose a lo que la documentación del sistema de gestión indicaba, de tal forma que las acciones correctivas y hallazgos detectados en las auditorías no fueron atendidas como corresponde, no pudiendo acreditar la primera revisión bajo la Norma ISO 9001:2008. Afortunadamente, los clientes depositaron su confianza en la empresa, por lo cual los niveles de exigencia en

¹El Mtro. Fco. Rafael García Monterrosas es Profesor de la Maestría en Gestión de la Calidad y de las Licenciaturas en Informática, Sistemas Computacionales Administrativos de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz franciscogarcia@uv.mx

² La Dra. Gracia Aída Herrera González es Profesora de Tiempo Completo de la Fac. de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz gracia_cima@prodigy.net.mx

³ El Mtro. José Eduardo Martínez Canales es Profesor de Tiempo Completo de la Fac. de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz edumartinez@uv.mx

⁴ El Mtro. Armando Juárez Santiago es Profesor de la Maestría en Administración Fiscal y de las Licenciatura en Contaduría de la Fac. de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz contadores_3@hotmail.com

calidad; las auditorías externas practicadas por éstos se volvieron menos estrictas, apoyándose mucho más en los soportes documentales que en las revisiones de campo, y la certificación bajo los requisitos de la Norma Internacional ya no era exigida para convenir contratos de servicios, por lo que la estabilidad de la compañía no se vio afectada, y a la fecha, continúa generando ingresos que la mantienen como una empresa líder de su sector económico en la zona.

En cuanto a la correcta funcionalidad de un sistema de gestión de calidad, se debe seguir una metodología durante su desarrollo e implantación, para lo cual se cita textualmente las etapas contempladas en la norma internacional ISO 9000:2005:

- a) determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas;
- b) establecer la política y objetivos de la calidad de la organización;
- c) determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad;
- d) determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad;
- e) establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- f) aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- g) determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;
- h) establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad (Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, 2005, pág. 2).

Cada una de las etapas anteriores están incorporadas a un ciclo general de gestión divulgado por Edwards Deming, conocido por sus siglas en español como PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), que consiste en diseñar un modelo con objetivos establecidos, implementar procesos para lograrlos, realizar la medición del cumplimiento de los objetivos, y por último, realizar un análisis y mejoras del proceso (Hernández y Rodríguez, 2006).

Ahora bien, una metodología básica para la implantación de un sistema de gestión de calidad, se puede resumir básicamente en cuatro etapas: etapa de diagnóstico, diseño, implantación y mantenimiento o seguimiento (Aloonso & Blanco, 1990).

Etapas de diagnóstico. Se pretende comprender la utilidad, beneficios y los fines del modelo de gestión que se desea desarrollar, se recomienda para ello utilizar la metodología de los análisis FODA'S (Fortalezas y Oportunidades contra Debilidades y Amenazas); analizar la cultura organizacional, el clima laboral y la estructura jerárquica de la empresa; así como realizar una aproximada evaluación de los costos necesarios para llevar a cabo la implantación del sistema en la organización (Anthony, 1997) mismas técnicas que se aplicaron en la organización.

Etapas de diseño. Con esta etapa tiene como objeto preparar el proceso de implantación de la gestión de calidad, planificando lo mejor posible el cambio en la organización y obtener el respaldo claro de la dirección con el proyecto de trabajo; en ocasiones, dicha etapa se externaliza hacia los clientes, proveedores o instituciones que tengan relación directa con la empresa (Avery, 1997).

Etapas de implantación. Esta etapa es la más larga y complicada, pues en primer lugar se deben crear los órganos necesarios para la implantación; después, buscar el compromiso y apoyo de todo el personal, lo cual se logra mediante adecuadas políticas de recursos humanos, las que deben incluir la formación e involucración de personal y la dirección estableciendo líneas para una adecuada comunicación e información entre todas las áreas de la empresa; por último, gestionar la mejora continua a través de técnicas operativas de gestión de calidad (Danvila del Valle & Sastre Castillo, 2007). Esta fase debe estar perfectamente programada y debidamente planificada en el desarrollo general del proyecto.

Etapas de mantenimiento o seguimiento. Esta última etapa pretende auditar y evaluar continuamente el sistema de gestión de calidad implantado en la organización, a través de un análisis económico-financiero y del estudio de los indicadores planteados en la etapa de diseño que presenten los resultados obtenidos (Danvila del Valle & Sastre Castillo, 2007).

La empresa motivo de este escrito, en teoría, debía ejecutar las cuatro fases básicas para implementar un sistema de gestión de calidad, sin embargo, este proceso de cambio quedó truncado en el diseño documental del sistema, por lo cual, éste, al paso del tiempo no ha tenido el éxito esperado. Muchas variables que intervienen en el proceso de implantación, pudieron ser la causa del intento frustrado de la compañía. Por esto, es pertinente

mencionar algunos de los aspectos más importantes que intervienen y hay que tomar en cuenta en el proceso de implantación de los sistemas de gestión de calidad.

En las fases básicas de implantación de los sistemas de gestión antes descritas, intervienen distintos factores que impactan de forma importante en este proceso; para los fines de este trabajo, se describen brevemente algunos de los más importantes que han repercutido severamente en la empresa a que se refiere este escrito, enunciándolos mas no limitándolos, ya que los factores que intervienen podría ser una lista más extensa, dependiendo de la profundidad de la investigación.

Lo primero que se debe tomar en cuenta, es el cumplimiento de las especificaciones dadas por los clientes hacia un producto o servicio en busca de la satisfacción de las necesidades de éstos. Por ello, el proceso para planificar la calidad puede generalizarse mediante una metodología que comienza precisamente con la identificación de los clientes y sus necesidades, después, la empresa debe comprenderlo y traducirlo a su lenguaje, y en función de ello, diseñar y/o mejorar los procedimientos para satisfacer las necesidades de los clientes, a través del cumplimiento de las especificaciones establecidas en el proceso.(Juran, 1990).

Para el caso de este estudio, los clientes de la compañía fletera, necesitan transportar productos y materiales de diferentes características, desde el origen hasta el destino de la mercancía. Al traducir esta necesidad, la transportista determinará el equipo adecuado para transportar el material, para lo cual quizás necesite un tanque térmico de acero inoxidable, asimismo, según las necesidades del cliente, establecerá la ruta del camino más factible para llevar a cabo el servicio de transporte de la mercancía.

Compromiso y responsabilidad de los dirigentes.

El compromiso de la dirección en la implantación de un sistema de gestión, es crucial en el proceso; por eso la Norma ISO 9001:2008, establece concretamente como requisito del sistema de gestión de calidad, la responsabilidad de la dirección, imputándole la declaración de la política y los objetivos de calidad como parte medular del sistema de gestión, así como la responsabilidad de la planificación, control y revisión del mismo (Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, 2008).

Recordando, la compañía de autotransporte mencionada, está basada y dirigida por una gestión familiar y no una institucional, por lo cual es muy probable que los directivos no estén conscientes del compromiso que deben asumir en el funcionamiento del sistema de calidad, para lo cual es indispensable se motiven y convenzan de la filosofía de calidad, y así dar mayor impulso al proceso de implantación del sistema. El reflejo de éste compromiso, se ve en los niveles transaccionales y de menos jerarquía de una organización.

Cultura organizacional.

Uno de los componentes de la acción gerencial que más influye en las empresas es la cultura organizacional, por ello, es necesario tenerla como punto de partida, sobre todo en aquellas empresas que buscan la excelencia (Salcedo & Romero, 2006). En el caso que se aborda, para llevar a cabo el cambio de la forma de trabajo habitual, hacia el modelo de calidad tomando como herramienta un sistema de gestión, es precisa la transformación de la cultura organizacional familiar a una institucional. Para esto, es sumamente importante una estrategia definida para el desarrollo organizacional, en el cual uno de sus fundamentos es la gestión de los cambios tomando como base a los grupos y no a los individuos, estableciendo un ambiente de comunicación abierta, de confianza y confiabilidad a todos los niveles. Al mismo tiempo procurar al individuo organizando el entorno y las relaciones interpersonales de forma en que se atiendan sus necesidades de progreso, autoestima, satisfacción, seguridad, entre otras (Hernández y Rodríguez, 2006).

Entorno social.

La implantación de un sistema de gestión de calidad, debe también enfocarse desde el punto de vista social, por una parte, la forma en que cada individuo se relaciona en la organización, y por otra como ésta interactúa en el sistema social global (Münch Galindo & García Martínez, 2003). Dicho en otras palabras, en las etapas de implantación de un sistema de gestión de calidad, debe tomarse en cuenta los factores internos y externos que afectan el comportamiento de los individuos dentro de la empresa y de la organización en la sociedad, identificando las fuerzas que producen cambios en ello, y la forma en que pueden ajustarse.

Para el caso de estudio, es muy complicado diseñar y establecer procedimientos sistemáticos para la prestación de sus servicios. Existen gran variedad de situaciones sociales que repercuten en la calidad del servicio, y prácticamente impredecibles tales como los asaltos en las autopistas mexicanas, las protestas de distintos sectores de

la población que obstaculizan los caminos y puentes del país, entre otras circunstancias fortuitas que pudieran afectar el servicio del transportista. Asimismo, la gente que labora en esta empresa, está forjada en distintos lugares de la República Mexicana, lo cual afecta en el entorno social interno, dada la variedad de costumbres, educación, hábitos y valores que se mezclan. Sin duda el factor social es muy complejo de planificar e integrar dentro del sistema de gestión de calidad.

Entorno económico.

Internamente, el entorno económico se ve afectado con las políticas y estrategias para la aplicación de los recursos financieros de la empresa.

En una organización familiar (como es el caso), más allá de las políticas y estrategias, las costumbre también juegan un papel importante. Es por eso que en este tipo de empresas la influencia y liderazgo del gestor de calidad sobre los dueños de la misma, debe prevalecer, para gestionar y proveer los recursos financieros necesarios para la implementación y mantenimiento del sistema de gestión, atendiendo al mismo tiempo la situación económica social, esta influencia y liderazgo necesario, se aborda más adelante.

Mejora continua.

Es el elemento de cierre y retroalimentación del sistema de gestión de calidad, y consiste en el esfuerzo constante para realizar actividades recurrentes que permitan a la empresa aumentar la calidad de sus productos o servicios involucrando todos los elementos necesarios para lograrlo. Mediante este proceso se establecen objetivos y se identifican oportunidades para la mejora, basándose en el uso de los hallazgos de auditoría, o las conclusiones de las mismas, el análisis de datos, las revisiones de la dirección o cualquier otro medio que generalmente conducen hacia acciones preventivas y correctivas (Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, 2005).

Acciones claves para el cambio.

La motivación interna de la empresa para la calidad, es el impulso para obtener mayores probabilidades de éxito en la implantación del sistema de calidad en la empresa transportista del caso, para lo cual se requiere imponer un nuevo estilo de liderazgo transformacional que permita generarla a través de:

- Declarar una nueva política de calidad que refleje el compromiso de toda la organización hacia sus clientes tanto internos como externos.
- Adoptar esta nueva filosofía desde la alta dirección, como parte de su cultura organizacional y reflejarla hacia el resto de los empleados a todos los niveles tal y como proponía Deming en sus 14 postulados para la calidad. (Hernández y Rodríguez, 2006).
- Crear y nombrar un departamento encargado de gestión de calidad que planifique promueva, coordine, implemente, evalúe y mejore continuamente el sistema de gestión de calidad en todas las áreas y niveles de la empresa.
- Identificar, aceptar y crear conciencia sobre los problemas de calidad para enfrentarlos.
- Establecer como prioridad los objetivos de calidad globales en la empresa.
- Involucrar a todos los niveles de la empresa en los procesos de cambio, en un ejercicio de ayuda mutua que promueva el trabajo en equipo hacia la mejora continua, a través de la eliminación de barreras, reduciendo el miedo e incertidumbre, desarrollando la confianza mutua y creando el orgullo por el trabajo bien hecho.

Tomando así estos lineamientos, la motivación interna de la empresa puede incrementarse, creando un ambiente propicio para gestionar los factores que repercuten en la implantación del sistema de calidad, obteniendo mayores probabilidades de éxito en el presente y hacia el futuro, fortaleciendo la competitividad de la empresa en la prestación de sus servicios de autotransporte de carga.

Comentarios Finales

Resumen de resultados

El gestor de calidad será quién se encargue de “vender” y convencer a la dirección sobre la creación del impulso (motivación interna para la calidad), influenciando y creando un nuevo estilo de liderazgo transformacional. Aplicando las leyes del liderazgo, solamente un líder puede formar otro líder, lográndolo a través de una influencia positiva potente que convierta a la dirección de la organización en sus principales seguidores (Maxwell, 1998).

Un liderazgo transformacional posee las siguientes características:

- Influencia idealizada. Es fuerte entre los líderes, posee una visión y sentido de la misión
- Consideración individual. Se concentra en diagnosticar y atender las necesidades y capacidades de sus seguidores
- Estimulación intelectual. Fomentan la creatividad y la búsqueda de nuevas metodologías para la resolución de problemas.
- Es inspirador. Comunican la visión con seguridad, entusiasmo, optimismo y ánimo influenciando positivamente a sus seguidores (Bass, 1981, citado en Méndez Benavidez, 2009).

Basados en estos principios, un líder transformacional, realmente puede llegar a cambiar a la empresa a que se refiere este estudio, convirtiendo a la dirección general y niveles jerárquicos de mayor influencia en sus seguidores.

Conclusiones

En el pasado la transportista realizó grandes esfuerzos para conseguir la certificación de todos sus procesos, excepto los contables y fiscales, misma que mantuvo durante algunos años hasta la más reciente actualización de la Norma Internacional ISO 9001: 2008 la cual no pudo acreditar.

Cualquiera pensaría que la razón por la cual la empresa no renovó la certificación, fue el no poder adaptar el sistema de gestión a los requisitos de la nueva Norma; cuando en realidad, se debió a la falta de interés de los clientes de mantener un esquema estricto de calidad, exigiendo la certificación del sistema o auditándolo frecuentemente. Como reacción en cadena, en los años más recientes, el sistema de gestión de calidad de la compañía se ha debilitado debido a esta simple razón. Sin embargo, esto no es algo extraño; estudios han revelado que las motivaciones principales para implantar sistemas de gestión y certificarlos son externas, refiriéndose principalmente a las presiones de los clientes o el querer utilizarlo como medio publicitario (Martínez Costa & Martínez Lorente, 2008).

Recomendaciones

La empresa transportista que se aborda en el presente caso, así como todas las empresas que deseen implantar un sistema de gestión de la calidad deben de iniciar con una motivación para todo su capital humano, principalmente al operativo que llega a pensar que dicha actividad conllevará a quedarse más tiempo de su jornada laboral, tendrá que estudiar, tendrá menos tiempos libres, debe acreditar exámenes y entre otros puntos que pasan por la mente de todo el personal, por lo que el liderazgo transformacional del personal directivo debe aparecer antes de tomar la decisión de iniciar dicha implantación en aras de una próxima certificación que en caso de lograrla, solo será un espejismo organizacional para un periodo en específico mientras no llegue la competencia que realmente promulgue con los principios de la norma ISO 9000 y pueda ocasionar una crisis organizacional por no avocarse a un cambio directivo dejando atrás la zona de confort.

Referencias

- Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza. (2005). Norma Internacional ISO 9000 Sistemas de gestión de calidad - Fundamentos y vocabulario. *Norma Internacional ISO 9000:2005*. Suiza: © ISO.
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la administración. Un enfoque teórico-práctico*. México: McGraw-Hill.
- Aloonso, V., & Blanco, A. (1990). *Dirigir con calidad total*. Madrid: Esic.
- Anthony, R. N. (1997). *El control de gestión: marco, entorno y proceso. 2a.edición*. Vizcaya: Deusto.
- Avery, C. (1997). *The Quality Management Sourcebook*. Londres: Routledge.
- Danvila del Valle, I., & Sastre Castillo, M. (mayo-agosto de 2007). El papel de la formación de personal en el proceso de implantación de un sistema de calidad total. pp. 9-20. Tmado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39522202>

Juran, J. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad. Un manual para ejecutivos*. Madrid: Díaz de Santos S.A
Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza. (2008). Norma Internacional ISO 9001-2008 Sistemas de gestión de Calidad - Requisitos.
Norma Internacional ISO 9000:2008. Suiza: © ISO

Münch Galindo, L., & García Martínez, J. G. (2003). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.

Maxwell, J. C. (1998). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Georgia: Maxwell Motivation, Inc.

Bass, B. (1981). *Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.

Martínez Costa, M., & Martínez Lorente, Á. (Fecha de consulta: 26 de agosto de 2013 de marzo de 2008). Sistemas de gestión de calidad y resultados empresariales: una justificación

Notas Biográficas

El **Mtro. Fco. Rafael García Monterrosas** es Profesor de las Maestrías en Gestión de la Calidad y Ciencias Administrativas. Curso la Maestría donde actualmente colabora como docente y tutor del mismo programa educativo. Proporciona servicios de consultoría en el área de calidad y ha publicado artículos bajo esa temática, tecnologías y gestión de proyectos en revistas nacionales e internacionales. Es responsable del departamento de calidad de una empresa privada.

La **Dra. Gracia Aída Herrera González** es Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Veracruzana Facultad de Contaduría y Administración Campus Ixtac, cursó la Lic. en Contaduría Pública, la Maestría en Administración y el Doctorado en Gobierno y Administración Pública. Coordinadora de Servicio Social y Consejera Maestra dentro del mismo campus; así como también ha desempeñado cargos importantes en la Universidad Veracruzana.

El **Mtro. José Eduardo Martínez Canales** es Profesor de Tiempo Completo de la Universidad Veracruzana Facultad de Contaduría y Administración Campus Ixtac, cursó la Lic. en Sistemas Computacionales Administrativos y la Maestría en Alta Dirección, coordinador de las Licenciaturas en Administración y Gestión y Dirección de Negocios dentro del mismo campus.

El **Mtro. Armando Juárez Santiago** es Profesor de las Maestrías en Administración Fiscal y Ciencias Administrativas. Cursó la Lic. en Contaduría Pública y la Maestría en Administración Fiscal, coordinador de la Licenciatura en Contaduría dentro del mismo campus. Ha publicado en diferentes revistas nacionales y participado en diferentes congresos.

Desarrollo de la planificación de la calidad y sus herramientas dentro del proceso de envasado de una planta cervecera

Francisco Rafael García Monterrosas¹, Gracia Aída Herrera González²,
Patricia Espinosa García³ y Claudia García Santos⁴

Resumen— En la investigación se utiliza la metodología de la planificación de la calidad y sus herramientas como medio de apoyo para mejorar la satisfacción del cliente interno de un departamento de envasado de una planta cervecera; encontrando la problemática que afecta dicho indicador originado por la falta de apoyo de los asesores de calidad (participación directa, disponibilidad de información, proyectos de mejora, entre otras actividades) y diseñando los objetivos, indicadores, estrategias y acciones que conllevaron al rediseño de la forma de trabajo en el área de aseguramiento de la calidad, orientándose a un enfoque basado en procesos y al despliegue de la mejora continua en todos los procesos promocionando a los equipos de alto desempeño, y no considerando únicamente el cumplimiento de estándares de calidad de la serie ISO 9000.

Palabras clave- planificación, calidad, herramientas, proceso, clientes internos.

Introducción

La base fundamental de la gestión de la calidad en las organizaciones es la planificación de la calidad, la cual permite encaminar sus acciones sobre un plan definido y estructurado enfocado siempre a lograr la mejora continua y con ésta, la satisfacción del cliente. Como parte del proceso de planeación de la calidad de una organización, es importante el establecer los objetivos y estrategias en concordancia con la Misión y Visión, de éstas se desprende la Política de Calidad como parte de un sistema de gestión que junto a las herramientas de la planificación permitirá a detalle, encontrar las áreas de oportunidad en algún proceso en específico.

Es por ello que el presente proyecto contiene propuestas pensadas en la satisfacción de los clientes internos del departamento de envasado de una planta cervecera quienes se traducen como los jefes de proceso de envasado. Se utilizaron ordenada y adecuadamente, algunas herramientas de planificación de la calidad para conocer los requerimientos de los clientes y traducirlos en propuestas de mejora de ambos departamentos y finalmente, aterrizarlos como objetivos de calidad y estrategias.

Descripción del Método

Dentro del departamento de Envasado laboran ocho personas quienes realizan la función de asesores de calidad, enfocando las actividades diarias en el proceso de envasado de cerveza, el cual comprende desde el lavado de botella hasta el paletizado del producto terminado y listo para ser entregado al almacén interno. La responsabilidad de los asesores de calidad es garantizar el cumplimiento de todas las variables de calidad atribuibles a la cerveza envasada, así como el apoyo al proceso en la detección de áreas de mejora y apoyo directo.

La problemática radica en la percepción que tienen los jefes de operación (clientes internos) del proceso de envasado de cerveza al externar su queja por falta de apoyo (participación directa, disponibilidad de información, proyectos de mejora, entre otras actividades), a dicho proceso por parte de los asesores de calidad al considerar únicamente el cumplimiento de estándares de calidad y tablas de frecuencia con apego a procedimientos y a la reglamentación de la serie ISO 9000.

¹El Mtro. Fco. Rafael García Monterrosas es Profesor de la Maestría en Gestión de la Calidad y de las Licenciaturas en Informática, Sistemas Computacionales Administrativos de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz franciscogarcia@uv.mx

²La Dra. Gracia Aída Herrera González es Profesora de Tiempo Completo de la Fac. de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz gracia_cima@prodigy.net.mx

³La Mtra. Patricia Espinosa García es Profesora de Tiempo Completo de la Fac. de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz pespinosa@uv.mx

⁴La Mtra. Claudia García Santos es Profesora de Tiempo Completo de la Fac. de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Ixtac, Veracruz cgarsan@hotmail.com

De acuerdo a Juran (1990), en sentido amplio la planificación consiste en desarrollar los productos y procesos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes.

El cuadro 1 muestra las actividades implícitas dentro de la función del asesor de calidad envasado en un turno de ocho horas y el tiempo de duración estimado por cada actividad en minutos.

Actividad	Duración (minutos)	Observaciones
Validación de producto terminado	156	
Atención a solicitudes de personal operativo	64	Equipo, materiales, registros.
Validación de IBV	60	
Llenado de registros en piso	45	
Llenado de registros en oficina	30	Consulta y cierre de órdenes de producción
Validación de materiales	20	Impresión de códigos, materiales exportación, validación en piso
Validación sistema Autoflush	18	
Otros	80	Atención eventos de PNC

Cuadro 1. Actividades del asesor de calidad

“Se ha visto que muchas crisis específicas de la calidad y muchos problemas se han debido a la manera en que se planificó la calidad al principio. En cierto sentido, la planificamos así. Esto no quiere decir que los planificadores fueran incompetentes, malintencionados o tuvieran algunas deficiencias. Por el contrario, generalmente, aquellos han tenido bastante experiencia y dedicación” (Juran, 1996).

Al recurrir a la planificación de la calidad y sus herramientas, se pretendió disminuir los paros de línea y los eventos de retención, así como incrementar la disponibilidad de información y aumentar la participación en proyectos de mejora. Lo anterior, y gracias al conocimiento de los requerimientos del cliente permitió proponer los siguientes objetivos SMART y estrategias para cumplir el objetivo general del proyecto: Mejorar el enfoque del asesor de calidad hacia proceso.

Objetivos SMART de la calidad

- Disminuir 50% los paros de línea semanales, atribuibles a falta de equipos de medición y fallas de materiales (no detectadas en proceso de recepción de materiales), incrementando puntos en eficiencia de líneas de producción.
- Disminuir los eventos de retención de PNC en 20% para el mes de mayo (comparado con promedio del primer cuatrimestre de 2013) por fallas atribuibles al personal por desconocimiento de estándares de producto terminado, disminuyendo costos por merma de producto y reprocesos.
- Incrementar para el mes de mayo la disponibilidad de la información de las variables de calidad que se generan en el área, agilizando la oportuna toma de decisiones a personal proceso.
- Incrementar la presencia de asesores de calidad en 100% de juntas y foros de mejora del departamento de envasado, para el primer semestre de 2013, aumentando la participación y sensibilización del personal de proceso en temas de estándares de calidad.
- Aumentar la participación de los asesores de calidad en la búsqueda de la mejora de los procesos, mediante el trabajo en conjunto con jefes de proceso durante 1.5 hrs. por turno, incrementando la solución de áreas de oportunidad, a partir de la primera quincena de mayo 2013.

Comentarios Finales

Resumen de resultados

Apoyándose en algunas de las herramientas para la Planificación de la Calidad, en este trabajo investigativo se dio seguimiento a los objetivos planteados y al desarrollo de estrategias que deberán implementarse en el proceso de envasado con el objetivo primordial de mejorar las funciones del asesor de envasado con un enfoque total al proceso, de esta manera se dará cumplimiento a las necesidades y solicitudes de los clientes internos, al mismo tiempo que, incrementará habilidades y conocimientos que maximicen el perfil profesional del asesor de calidad, conllevando al cumplimiento de los objetivos organizacionales, los cuales están basados en la Misión, Visión y Política de calidad.

En cuanto a la metodología de trabajo, de inicio se utilizó la herramienta de lluvia de ideas para conocer los puntos de vista de los clientes internos sobre la problemática manifestada tal cual se presenta en la figura 1. Una vez conocidos los diferentes puntos de vista, se utilizó parcialmente el Despliegue de la Función de Calidad (QFD) siendo esta herramienta un proceso para entender la voz del cliente y traducir sus expectativas en parámetros técnicos de diseño (Gómez Fraile et al., 2003) permitiendo obtener un producto final a la labor del asesor de calidad, tal y como se presenta en la figura 2. Se recurrió al diagrama causa-efecto como herramienta para conocer las posibles causas clasificadas de un problema (Escalante, 2003), encontrándose ubicada en las secciones de maquinaria, métodos y mano de obra como se presenta en la figura 3.

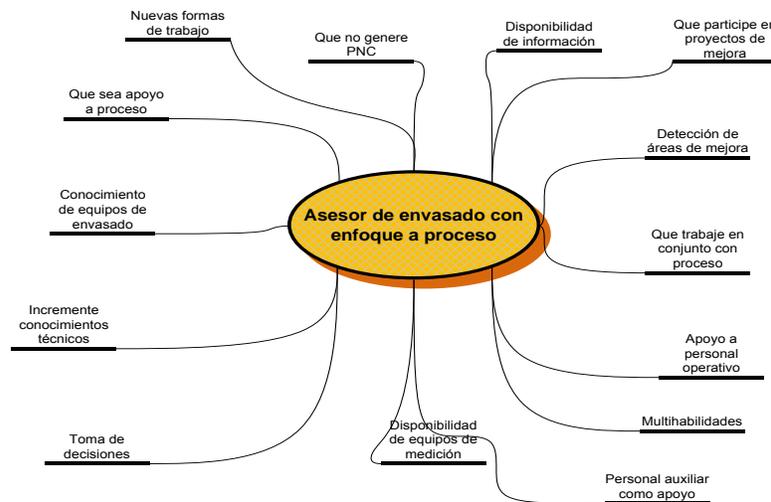


Figura 1. Lluvia de ideas

CLIENTE	EMPRESA (DEPARTAMENTO)
Que apoyen más a proceso	Apoyo directo en actividades de proceso
Que tengan disponibilidad de información	Crear plataforma de información compartida
Que no se genere PNC	Elaborar plan de trabajo con operación para minimizar fallas que generen PNC
Que participen en proyectos de mejora	Asignar tiempo dentro de turno a participación en proyectos
Que exista trabajo en conjunto	Sinergia entre departamentos para logro de objetivos comunes
Que apoyen a personal de operación	Dar facultamiento en variables de calidad y manejo de equipos de medición (delegar actividades)

Que sean multihabilidades	Elaborar plan de desarrollo de competencias y capacitación en proceso
---------------------------	---

Figura 2. Voz del cliente

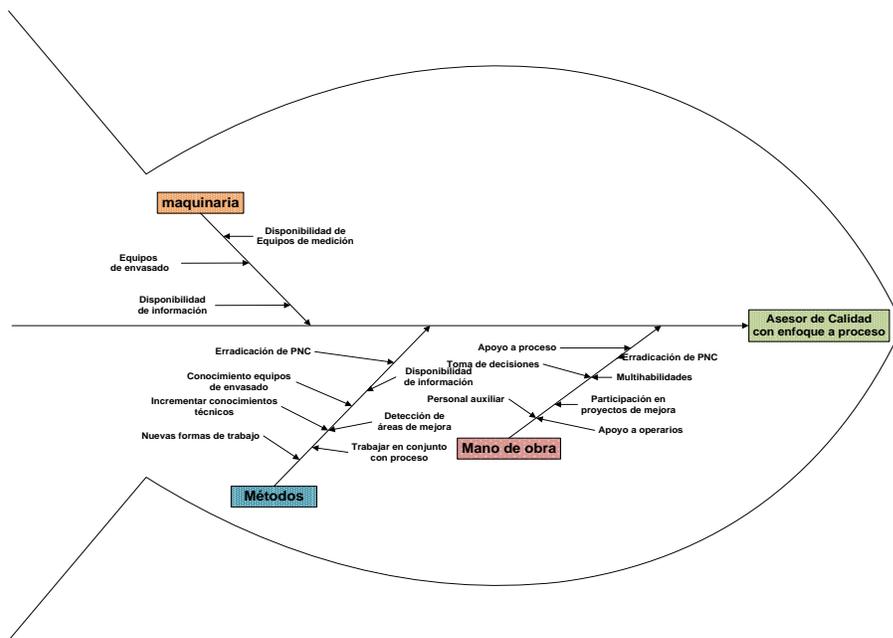


Figura 3. Diagrama Ishikawa o causa-efecto

Para cada objetivo se estableció una serie de indicadores tal y como se muestran en el cuadro 2.

OBJETIVO	INDICADOR
<ul style="list-style-type: none"> □ Disminuir paros de línea 	<ul style="list-style-type: none"> □ Porcentaje de disminución de paros en línea por semana/acumulado mensual □ Puntos de eficiencia ganada por semana/mes
<ul style="list-style-type: none"> □ Disminuir eventos de retención 	<ul style="list-style-type: none"> □ Porcentaje de disminución de retenciones por semana/mes □ Disminución en pesos por gastos de merma/reprocesos por mes
<ul style="list-style-type: none"> □ Incrementar la disponibilidad de información 	<ul style="list-style-type: none"> □ Puntos en incremento de calificación encuesta mensual satisfacción cliente
<ul style="list-style-type: none"> □ Presencia en foros 	<ul style="list-style-type: none"> □ Porcentaje de asistencia a juntas/foros
<ul style="list-style-type: none"> □ Aumentar participación en mejoras 	<ul style="list-style-type: none"> □ Número de horas por semana de trabajo en conjunto

Cuadro 2. Indicadores

Posteriormente para cada objetivo se establecieron estrategias y acciones encaminadas a su cumplimiento tal y como se muestra en el cuadro 3.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> □ Disminuir paros de línea 	<ul style="list-style-type: none"> □ Cumplimiento a la disponibilidad de equipos de medición y validación de materiales 	<ul style="list-style-type: none"> □ Garantizar la disponibilidad de equipos de medición, equipos de stock, cumplimiento a programas de mantenimiento preventivo, control de fallas por equipos, reporte de fallas □ Apego a frecuencias y estándares de revisión de materiales, correcto dictamen de los mismos. □ Seguimiento en líneas de envasado a equipos de medición. □ Elaboración de reportes de fallas a proveedores de equipos y materiales.
<ul style="list-style-type: none"> □ Disminuir los eventos de retención 	<ul style="list-style-type: none"> □ Reforzamiento de estándares a personal 	<ul style="list-style-type: none"> □ Elaboración de listados de personal vigente que realice determinaciones/ validaciones de variables de calidad

	operativo	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Realizar reforzamiento de estándares mediante capacitación y seguimiento en piso. ▫ Informar verbalmente, vía electrónica, impresos, etc, cualquier cambio relevante en estándares. ▫ Clarificar dudas en piso con personal involucrado.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Incrementar la disponibilidad de información 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Creación de portal electrónico y agilización de reportes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Crear un portal electrónico de información compartida Calidad-Envasado ▫ Captura en tiempo y forma de la información generada ▫ Entrega a tiempo de reportes, estudios, análisis, seguimientos, etc.
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Presencia en foros 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Participación de calidad en foros de proceso 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Solicitar a envasado fechas de agenda para juntas de equipo, capacitación interna, externa, etc. ▫ Delegar actividades de validación de PT a personal operativo o de apoyo para contar con disponibilidad de tiempo ▫ Realizar un rediseño de funciones para asesores envasado
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aumentar participación en mejoras 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Trabajo en conjunto 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Trabajo en conjunto de al menos 1 hr. por turno con jefe de línea. ▫ Delegar actividades de validación de PT a personal operativo o de apoyo para contar con disponibilidad de tiempo ▫ Realizar un rediseño de funciones para asesores envasado

Cuadro 3. Estrategias y acciones

Finalmente, una de las acciones planteadas en las estrategias era el rediseño de las funciones del asesor de envasado y el delegar actividades, ambas permitieron contar con una holgura de tiempo para destinarse a los nuevos roles que de él asesor; se presenta en la figura 4 el diagrama de Pareto que representa el 80-20 de las actividades que se realizan y sobre las que se pueden implementar nuevas estrategias de optimización de tiempos.

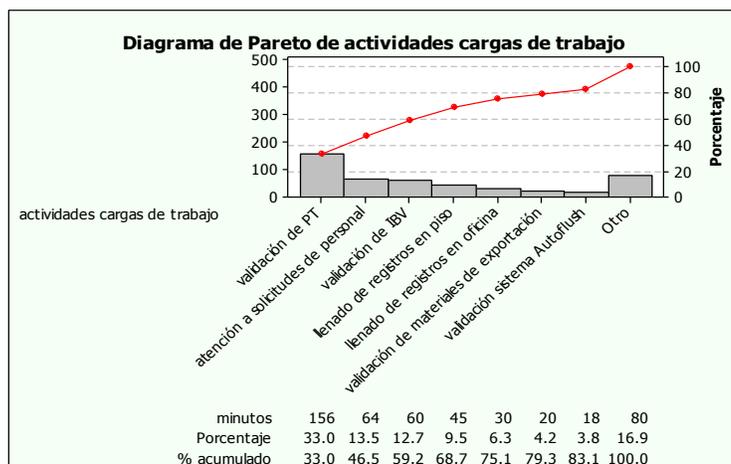


Figura 4. Diagrama de Pareto

De acuerdo con los resultados que arrojaron las herramientas de la planificación de la calidad se lograron definir específicamente las necesidades entre los clientes internos y el área de calidad, al establecer las responsabilidades y alcances de ambas partes dentro de la organización (producción-aseguramiento de calidad) para la correcta ejecución de los planes de trabajo que apoyarían al logro de los objetivos establecidos. Se disminuyeron los paros de línea semanales al garantizar la disponibilidad de equipos de medición y su correcto seguimiento en las líneas de envasado, así como la validación de materiales; se acortaron los eventos de retención al reforzar los estándares a personal operativo mediante capacitación y seguimiento en piso. Se incrementó la disponibilidad de información creando un portal electrónico y agilizando los reportes. Se incrementó la participación de los asesores de calidad en

los foros de proceso conllevando a un aumento en la cantidad de proyectos de mejora de al menos una hora por turno con jefes de línea y fomentando el empowerment a personal operativo del proceso de envasado.

Conclusiones

Los resultados implicaron rediseñar la forma de trabajo dentro del área de aseguramiento de calidad con un enfoque basado en procesos, trabajando en conjunto con los clientes internos, orientándose en sus necesidades y expectativas, originando un cambio en la perspectiva de la función de un asesor de calidad a través de su participación activa en foros y proyectos de producción. Lo descrito no implica un descuido en la calidad del producto, el rol del asesor de calidad sigue siendo el pilar fundamental de sus actividades; sin embargo, han adquirido un importancia de mayor consideración con un enfoque abarcador. El área de producción es quien puede ver de una manera tangible, los beneficios que ha traído consigo el contar con el apoyo de profesionales que trabajen bajo una relación compartida *proceso-calidad*, mientras que el área de calidad vio incrementar sus conocimientos en proceso y la mejora de la percepción de sus clientes internos, logrando con esto el beneficio de la relación ganar-ganar.

Recomendaciones

La promoción de los Equipos de Alto Desempeño debe mantenerse en todas las áreas de la organización y en específico, en todos los procesos. Se debe continuar formando asesores de calidad en toda la empresa con las competencias necesarias para la detección y análisis de distintas problemáticas donde las herramientas de la planificación de la calidad, usándose en un orden correcto y adecuándose al caso, permitan ayudar en la interpretación de las especificaciones de los clientes, ubicar puntos críticos difíciles de identificar para los jefes o gerentes, realizar un análisis y emprender estrategias que conlleven a acciones documentadas para la mejora continua. Por más simples que se puedan apreciar estas herramientas, son de gran potencial sabiendo cuándo y dónde usarlas, siendo de aplicación universal para cualquier empresa sin importar su giro o tamaño.

Referencias

- Juran, J. M. "Juran y la planificación de la calidad" Ed. Díaz de Santos S.A., 1990.
- Juran, J. M. "Juran y la calidad del diseño" Ed. Díaz de Santos S.A., 1996.
- Gómez Fraile, F., Villar Barrio, J. y Tejero Manzón, M. "Seis sigma" FC Editorial, 2003.
- Escalante Vázquez, E. "Seis sigma, Metodología y técnicas". Ed. Limusa, 2003.

Notas Biográficas

El **Mtro. Fco. Rafael García Monterrosas** es Profesor de las Maestrías en Gestión de la Calidad y Ciencias Administrativas. Curso la Maestría donde actualmente colabora como docente y tutor del mismo programa educativo. Proporciona servicios de consultoría en el área de calidad y ha publicado artículos bajo esa temática, tecnologías y gestión de proyectos en revistas nacionales e internacionales. Es responsable del departamento de calidad de una empresa privada.

La **Dra. Gracia Aída Herrera González** es Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Veracruzana Facultad de Contaduría y Administración Campus Ixtac, cursó la Lic. en Contaduría Pública, la Maestría en Administración y el Doctorado en Gobierno y Administración Pública. Coordinadora de Servicio Social y Consejera Maestra dentro del mismo campus; así como también ha desempeñado cargos importantes en la Universidad Veracruzana.

La **Mtra. Patricia Espinosa García** es Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Veracruzana Facultad de Contaduría y Administración Campus Ixtac, curso la Lic. en Administración en el ITESM y la Maestría en Negocios Internacionales en la Universidad Cristóbal Colón. Ha publicado en diferentes revistas nacionales como Academia Journals e internacionales; así como impartido diferentes conferencias en congresos y empresas del sector privado. Ha desempeñado cargos importantes en la Universidad Veracruzana.

La **Mtra. Claudia García Santos** es Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Veracruzana Facultad de Contaduría y Administración Campus Ixtac, cursó la Lic. en Informática y la Maestría en Administración y Formación de Organizaciones, coordinadora de las Licenciaturas en Informática y Sistemas Computacionales Administrativos dentro del mismo campus. Ha publicado en diferentes revistas nacionales y participado en diferentes congresos.

EL DESCONOCIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA MIPyMES DEL SISTEMA DE PENSIONES EN MÉXICO

Dr. José Luis Granados Sánchez¹

jgranados@uqroo.edu.mx

M.C. Juana Edith Navarrete Marneou²

emarneou@uqroo.edu.mx

Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero³

edsan@uqroo.edu.mx

Dra. María de Jesús Perez Hervet⁴

hevert@uqroo.edu.mx

RESUMEN⁵

Los trabajadores de las MIPyMES, en México desconocen totalmente el sistema de pensiones en México de acuerdo con los datos de la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF, 2012), realiza por INEGI, que serán utilizados para la elaboración de esta investigación. Los diferentes cambios que estas han tenido el sistema de pensiones en México, durante los últimos 23 años (1992-2015), en 1992 con la entrada de Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) y en 1994 con la entrada de las Administradoras de Fondos para el Retiro (AFORE) en 1997, y los diferentes cambios que el sistema de pensiones ha tenido durante estos años.. El objetivo de esta investigación es constituir un modelo para con los datos de la encuesta del ENIF, 2012 , para determinar el grado de desconocimiento que tienen los trabajadores en México del sistema de pensiones. Dicha encuesta fue aplicada a 6613 trabajadores mexicanos. En los resultados se concluye que los trabajadores mexicanos de las MIPyMES, tienen casi un desconocimiento total del sistema de pensiones en México.

Palabras Clave: Sistema de pensiones, Trabajadores, INEGI, MIPyMES, SAR, AFORE.

INTRODUCCIÓN

En México, desde los inicios de la década de los ochenta se empezaron a perfilar las intenciones Gubernamentales de transformar los servicios de salud bajo la propuesta del establecimiento de una coordinación entre las instituciones del Sistema Nacional de Salud. Sin embargo esta iniciativa no prospero debido a que el Instituto Mexicano del Seguro Social (en ese entonces la institución más fuerte del sector), no colaboró del ministerio de salud en esta iniciativa.

Durante el mandato de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), se pusieron las bases para iniciar el inexorable proceso de desmantelamiento de la seguridad social, pues se eliminó el papel del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) como responsable de la administración de fondos y pagador de las pensiones de los trabajadores del sector industrial, al asignar estas tareas a las Administradoras de Fondos para el Retiro (AFORES) y a las aseguradoras (Tamez & Eibenschutz, 2008).

Con estas medidas, se inaugura la administración y el control privado sobre los fondos de pensiones y se establecen las bases para la transferencia masiva de fondos del sector público al privado, el fortalecimiento de los grupos financieros y la mercantilización del sistema de pensiones. (Tamez & Eibenschutz, 2008).

En América Latina, ocho países han llevado a cabo reformas importantes a su sistema de pensiones: Chile, Perú, Argentina, Colombia, Uruguay, Bolivia, El Salvador y México. Las razones de estas reformas es la incapacidad de sostener los denominados sistemas de reparto desde un punto de vista financiero, debido entre otras causas al envejecimiento de la población (Solís & Santin, 1999).

En México existen dos programas nacionales de Seguridad Social. El primero asegura a los trabajadores del sector privado y el segundo a los trabajadores al servicio del Gobierno Federal. El programa para los trabajadores del sector privado fue creado a través de la Ley de Seguro Social que fue expedida en 1943. En 1944 se crea el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el cual ofrecía los siguientes seguros:

¹ Profesor Investigador de la Universidad de Quintana Roo.

² Profesora Investigadora de la Universidad de Quintana Roo.

³ Profesor Investigador de la Universidad de Quintana Roo

⁴ Profesora Investigadora de la Universidad de Quintana Roo.

enfermedades y maternidades, riesgos de trabajo, y los seguros de invalidez, muerte (vida), cesantía de edad avanzada y vejez (Solís & Santin, 1999).

En México, a partir de 1982, las políticas de ajuste estructural adoptadas para remontar la crisis económica tienen un severo impacto sobre el financiamiento y la organización de las instituciones de bienestar social en general y de salud en particular, frenan la tendencia expansiva de los servicios públicos de salud, limitan su lógica redistributiva, debilitan su capacidad de respuesta y posibilitan la modificación de sus tendencias universalistas, solidarias e integrales, claramente incompatibles con las propuestas de modernización neoliberal de la política social (López & Blanco, 2001)

El sexenio del presidente Miguel de la Madrid (1982-1988) constituye un período de transición que sienta las bases para la llamada Reforma del Estado. La política de salud como ámbito particular de la política social – también se redefine, como resultado de la contradicción existente entre el aumento de costos para la atención médica, el decremento del presupuesto asignado al sector y la necesidad del Estado mexicano de “modernizar” su intervención en el ámbito de la regulación, del financiamiento y de la producción de servicios de salud (López & Blanco, 2001).

El envejecimiento de la población es uno de los mayores retos a los que se enfrentará la sociedad mexicana durante la primera mitad de este siglo. El incremento relativo de la población en edades avanzadas, que inició a mediados de los noventa, continuará durante toda la primera mitad del siglo XXI, primero a un ritmo moderado y después en forma más acelerada, hasta alcanzar 28 por ciento de la población en el año 2050 (Zuñiga, 2004).

MARCO TEORICO

En los últimos 25 años los cambios económicos y políticos en México los cuales se manifestaron en la política social del país, especialmente en materia de seguridad social. En estos años las instituciones de seguridad social, como el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE), eran las que proporcionaban la mayor parte de la seguridad social en México (Dion, 2006).

Sin embargo a partir de los años ochenta las reformas del sector social, han reestructurado la seguridad social disminuyendo los derechos de los ciudadanos a esos servicios y trasladando al mercado algunas de las responsabilidades de la asistencia pública (Dion, 2006).

Una pensión es la protección del ingreso frente a las contingencias de la vejez, invalidez, riesgo de trabajo, viudez y orfandad. De esta manera la seguridad social otorga pensiones por jubilación, incapacidad y para los dependientes a la muerte del sostén familiar (Ham, 2008).

En el año 1992 como iniciativa en el Congreso de la Unión a reformar el sistema de pensiones en México nace el Sistema de Ahorro para el Retiro, conocido como SAR y actualmente conocido como SAR 92, dicho sistema dio origen a las pensiones basadas en la contribución definida. Este fue un complemento a la forma de establecer las pensiones dadas por el IMSS, a través de la Ley del Seguro Social de 1973, dicho complemento consistía en las aportaciones realizadas al IMSS 2% del Salario base de cotización se acumulaba en una cuenta bancaria de ahorro para el trabajador (www.retirum.com.mx/pensiones-imss.php).

El 1 de julio de 1997 entra en vigor la reforma estructural de la Ley del Seguro Social, entre las diversas reformas se encuentran la reestructuración del funcionamiento del sistema de pensiones en México llevándolo de un sistema de beneficio definido a uno de contribución definida. Su función es asegurar la sustentabilidad de Sistema de Pensiones en el mediano y largo plazo. El surgimiento de las afores y las SIEFORE que intervienen en el proceso de administración de los recursos destinados para la pensión y de las subcuentas individuales de los trabajadores, el primero como la administradora de los fondos de pensión y el segundo como la parte encargada de la diversificación de los fondos en relación con el riesgo y el rendimiento de los fondos de las subcuentas en base en la edad del trabajador (www.retirum.com.mx/pensiones-imss.php).

Villagómez & Hernández, (2010), afirman que en México actualmente, en el programa de afores se encuentran registradas alrededor de 35 millones de cuentas, aunque los trabajadores en activo corresponden a los registrados y vigentes en el IMSS (aproximadamente 14 millones). Esto, que refleja entre otras cosas una alta movilidad entre los sectores formal-informal en nuestra economía, es un importante indicador de que la densidad de cotización es un problema serio en el sistema. Los recursos acumulados en los fondos de pensiones han estado creciendo a un ritmo constante, para llegar casi a 900 mil millones de pesos en las cuentas de retiro administradas por las Afores, y a un total de 1.2 miles de millones al tomar en cuenta las aportaciones para la vivienda en 2007, que representan cerca de 8 y 11 por ciento del PIB, respectivamente.

Scott, (2005), afirma que México está entre los países de menor cobertura en seguridad social, con 20 por ciento en este grupo de edad a nivel nacional, y 5 por ciento en zonas rurales. No debe sorprender por ello que, en contraste con los países industrializados donde las pensiones públicas representan uno de los rubros de mayor impacto redistributivo, en México estas transferencias contribuyen a incrementar la desigualdad: la relación en el ingreso medio total por persona entre el decil más rico y el más pobre es de 28:1 (el coeficiente

de Gini = 0.49), pero si consideramos sólo el ingreso por pensiones esta relación es de 287:1 (Gini = 0.67), Encuesta de Ingreso y Gasto de los Hogares 2002 (INEGI).

Según datos proporcionados por el IMSS, el ISSSTE y el INEGI, la proporción de trabajadores activos cotizantes en los sistemas de pensión respecto a la PEA ocupada fluctuó alrededor de 37 por ciento durante el periodo comprendido entre 2000 y 2009. Actualmente, cerca del 60 por ciento de la PEA ocupada no está cotizando para acceder a una pensión por jubilación o retiro al llegar a la vejez. Esto, desde luego, conduce a diferentes cuestionamientos sobre las funciones sociales y económicas que los sistemas de pensiones deberían cumplir (Murillo & Venegas, 2011).

Lora & Pagés (2000) la insostenibilidad financiera en el sistema de pensiones muestran que en ausencia de reformas, los desequilibrios financieros serán crecientes. En México, previo a la reforma, se esperaba un déficit de la seguridad social superior al 3% del PIB a partir de 2017, sin embargo para Murillo & Venegas, (2011), aún cuando la reforma al sistema de pensiones del IMSS entro en vigor hace poco más de diez años no existe un estudio que permita evaluar los resultados esperados.

Los sistemas de pensiones en América Latina ha caído por la falta de relación entre el beneficiario y los aportantes, debido al envejecimiento de los sistemas pensionales Lora & Pagés, (2000) establecen que las fuertes caídas en la tasa de fecundidad y mortalidad han resultado un rápido envejecimiento en la población. Sin embargo las proyecciones demográficas indican que la proporción de la población de la edad de jubilación aumentara rápidamente en los próximos años, reforzando así la disminución en la relación entre contribuyentes y pensionados en los sistemas contributivos.

El costo social acumulado del fracaso histórico de la seguridad social como instrumento de protección social en México es difícil de estimar. Pero los resultados que podemos cuantificar son contundentes. Scott, (2005) en su investigación interpreta que la seguridad social representa el rubro más regresivo (pro-rico) de todo el gasto social. La pobreza en la tercera edad supera la pobreza en el resto de la población por un margen amplio aún en el contexto de América Latina. Los ingresos por pensiones no contribuyen a reducir la desigualdad del ingreso, sino a aumentarla. Persisten brechas amplias en indicadores básicos de salud y nutrición, en el acceso a servicios de salud, y en la vulnerabilidad financiera ante riesgos de la salud. Las tasas de mortalidad infantil y de desnutrición en preescolares en los municipios predominantemente indígenas son dos y tres veces mayores, respectivamente, que en los municipios no indígenas.

Tabla Núm. 1
Afiliación de Trabajadores al Sistema de Seguridad Social.
Trabajadores Afiliados en alta laboral, según sexo y edad
Ambos Sexos (miles, último día de cada mes)

Año 2013						
Años (media anual)	Total	16-19 años	20 a 24 años	25-54 Años	55 y mas años	No Consta
2013						
Ene	16,083.8	63.4	669.7	12,982.7	2,367.8	0.2
Febrero	16,094.6	61.7	663.5	12,988.5	2,380.7	0.2
Marzo	16,169.8	62.6	667.8	13,047.4	2,391.09	0.2
Abril	16,198.7	62.6	668.1	13,069.4	2,398.4	0.2
Mayo	16,282.0	65.2	677.7	13,130.4	2,408.6	0.2
Junio	16,346.7	79.5	713.3	13,146.4	2,407.2	0.2
Julio	16,284.7	97.8	747.3	13,045.3	2,394.0	0.3
Agosto	16,271.4	92.6	736.1	13,037.5	2,405.0	0.2
Septiembre	16,240.3	69.5	681.4	13,066.9	2,422.3	0.2
Octubre	16,190.2	64.8	673.7	13,029.6	2,421.8	0.2
Noviembre	16,311.6	66.5	689.2	13,121.9	2,433.8	0.2
Diciembre	16,258.0	70.2	696.8	13,058.2	2,432.6	0.2

Elaboración propia

El sistema de pensiones de México presenta riesgos y deficiencias que deben ser abordados con el fin de garantizar su eficacia y sustentabilidad a largo plazo, pues aunque hay acceso a la seguridad social con una pensión mínima, el sistema no promueve la complementación de las pensiones a través de planes privados y ahorro voluntario (Flores, 2014).

El índice muestra que México tuvo 51.9 puntos en el nivel de pensiones otorgado por la seguridad social, puntaje que se encuentra por debajo del promedio de los países, que es de 61.2 puntos, lo que indica que “(la pensión) no será suficiente para cubrir las necesidades de jubilación (Flores, 2014).

La medición resalta que nuestro país es el que obtiene la más baja calificación del Índice en cuanto a integridad de las pensiones, con 46 puntos (25 puntos abajo del promedio), es decir, “la regulación no promueve ni establece incentivos legales y fiscales para complementar las pensiones a través de planes privados y ahorro voluntario” (Flores, 2014).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) informó que el índice de pobreza entre la población mexicana pensionada, de 65 años o más, es de los más altos dentro de los países miembros, y que las pensiones que recibirán los trabajadores del país serán de las más bajas una vez que dejen de laborar. México registra 27.6 por ciento de la población en ese grupo de edad, con ingresos por concepto de pensiones inferior a la mitad del promedio de los ingresos familiares, mientras la media en la OCDE es de 12.8 por ciento, indica el *Panorama de las pensiones 2013*, difundido este martes por el organismo (Esquivel, 2014).

Las pensiones en México tienen una gran disparidad e injusticia, pues si bien es cierto en el 2014 la pensión por retiro será universal y la mayoría de los pensionados del país tendrán pensiones entre 1,092 a 3,200 pesos al mes, actualmente hay pensiones doradas para un pequeño número de mexicanos como son la de los ex presidentes Felipe Calderón, Vicente Fox y Luis Echeverría, que solamente en el 2013 se destinaron 10.9 millones de pesos del erario para cubrir sus pensiones, los ex presidentes Carlos Salinas De Gortari y Ernesto Zedillo renunciaron a estas pensiones pero cabe aclarar que este último no renunció a su pensión del Banco de México, que es de más de 10 millones de pesos al año y tampoco ni Salinas ni Zedillo renunciaron a la asignación de personal de apoyo a que tienen derecho. La asignación de recursos para personal de apoyo en 2013 (según información del Diario Reforma), para los cinco ex presidentes, fue de 29.7 millones de pesos todo esto financiado con recursos provenientes de los contribuyentes (Esquivel, 2014)

La Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR) reporta que en 15 años que llevan funcionando las **AFORES**, se han abierto más de 49 millones 489 millones de cuentas individuales, aunque sólo sobreviven 22 millones 218 activas, y 27 millones 271 mil están inactivas, lo que habla de un fracaso en materia laboral de los gobiernos panistas, de la poca estabilidad que hay en los empleos y del aumento alarmante de la economía informal. (Esquivel, 2014).

Méndez (2014) en su artículo periodístico describe que la Auditoría Superior de la Federación (ASF), así como la Unidad de Evaluación y Control (UEC) de la Cámara de Diputados, alertaron que el sistema de pensiones en cuentas individuales representa un riesgo para las finanzas públicas, además de que, al término de su vida laboral, la mayoría de los trabajadores sólo tiene garantizada una pensión de 35 por ciento de su salario base, en el caso de los afiliados al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), y de 64 por ciento de quienes cotizan al de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (Issste).

Durante la primera jornada de revisión del informe de la Cuenta Pública 2012, Roberto Salcedo Aquino, auditor especial de la ASF desde hace 14 años y experto en fiscalización de deuda pública, explicó que el problema subyace en cómo financiar los 6 billones de pesos que se requieren para pagar a largo plazo las pensiones de 18 millones de trabajadores que se jubilarán bajo el régimen de la Ley del Seguro Social de 1973 (Méndez, 2014).

Aguilar, (2014), en su artículo periodístico presenta la siguiente información, los estados que presentan mayor déficit en sus sistemas de pensiones son Sinaloa, Tabasco, Baja California y Veracruz, tan solo en ese último estado el pago de pensiones a los trabajadores de la entidad representa un monto de 5 mil 888 millones de pesos (mdp), equivalente al 6.2 por ciento del presupuesto de egresos estatal, explicó. (Aguilar, 2014).

De ese monto sólo el 48 por ciento, es decir 2 mil 849 mdp, es cubierto con recursos propios del Instituto de Pensiones del estado de Veracruz (IPE). El restante 52 por ciento, alrededor de 3 mil 39 mdp, se cubre con ingresos corrientes del gobierno de la entidad (Aguilar, 2014).

METODOLOGÍA.

El análisis discriminante se utiliza principalmente para realizar pronósticos a partir de una serie de variables independientes. Por lo que permite identificar las características que diferencian a los grupos.

La metodología para desarrollar un modelo de probabilidad para una variable de respuesta binaria son:

1. El modelo Lineal de probabilidades
2. El modelo Logit.
3. El modelo Probit.

En este trabajo de investigación utilizaremos los modelos de elección discreta binaria como es los modelo logit.

El modelo logit interpreta los coeficientes, en primer lugar la sustitución del valor de los parámetros dentro de la ecuación logarítmica de la probabilidad pronosticada.

$$P\left(\frac{Y}{X}\right) = \frac{1}{1 + e^{-(\beta_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n)}} + U_1$$

El resultado de la división se le razón de las ventajas (odds ratio) y se interpreta en términos del cambio proporcional (bien sea aumento o disminución) que producen en la ventaja correspondiente al suceso de interés por cada unidad de cambio de la variable independiente. Se pueden presentar tres posibles soluciones.

1. La razón de la ventaja es igual a 1 (el valor parámetro= 0). En este caso la variable independiente no produce ningún efecto sobre la ventaja del suceso.
2. La razón de la ventaja es > 1 (el valor del parámetro es > 0). En este caso cuando aumenta la variable independiente se producen un aumento en la ventaja de un suceso.
3. La razón de la ventaja es < 1 (el valor del parámetro < 0). En este caso cuando aumenta la variable independiente se producen una disminución de la ventaja del suceso.

Un proceso binomial está caracterizado por la probabilidad de éxito representado por p, la probabilidad del fracaso se representa por q. Los modelos de regresión logística π son modelos de regresión que permiten estudiar si una variable categórica depende, o no, de otra u otras variables. (Alderete, 2006).

La distribución condicional de la variable dependiente, al ser categórica, no puede es constante, encontrándose situaciones de heterocedasticidad. El modelo de regresión logística puede ser representado de la siguiente manera.

$$\text{logist}(\pi) = \log \left[\frac{\pi}{1 - \pi} \right]$$

Donde π es la probabilidad de observar la categoría del o evento a predecir, y $1 - \pi$, es la probabilidad de no observar la categoría o evento a predecir (Alderete, 2006).

El ajuste al modelo de la regresión logística (logit binario), las medidas más comunes del modelo se basan en la función de probabilidad y son la R cuadrada de Cox y Snell y la R cuadrada de Nagelkerke. Ambas medidas son similares al R^2 de la regresión múltiple (Malhotra, 2008).

La R cuadrada de Cox y Snell se restringue de tal manera, que no puede ser igual a 1 incluso si el modelo se ajusta perfectamente, esta limitación es superada por la R cuadrada de Nagelkerke (Malhotra, 2008 p. 597).

En el caso del logit binario, es posible usar un procedimiento simila. Si la probabilidad calculada es mayor a 0.5, entonces el valor pronosticado de $Y=1$. Por otro lado, si la probabilidad estimada es menor a 0.5 se establece que el valor de Y es cero. Los valores de Y luego se comparan con los valores reales correspondientes para determinar el porcentaje de predicciones correctas (Malhotra, 2008 p. 597).

La prueba de la significancia de los parámetros o coeficientes individuales calculados es similar a la empleada en la regresión múltiple. En este caso, la significancia de los coeficiente calculados se basa en el estadístico Wald, que es una prueba de la significancia del coeficiente de la regresión logística, basado en la propiedad de normalidad asintótica de los cálculos de la probabilidad máxima, y se calcula de la siguiente manera (Malhotra, 2008 p. 597).

$$\text{Wald} = (a_i / \text{EE}a_i)^2$$

Donde:

a_i = coeficiente logística de la variable predictiva.

$\text{EE}a_i$ = error estandar del coeficiente logístico.

El estadístico Wald es la Chi cuadrada que, si la variable es metrica, se disminuye con un grado de libertad, y si la variable no es metrica se distribuye con el número de categorías menos 1.

Para propósitos prácticos, la significancia de la hipótesis nula de que $a_i=0$ también se prueba con una t, donde los grados de libertad sean iguales al número de observaciones menos el número de parámetros calculados. La razón del coeficiente con su error estándar se comparará con el valor 1 crítico (Malhotra, 2008 p. 597).

La interpretación de los coeficientes, es el logartmo de probabilidades, es decir $\text{log}_e = \left[\frac{p}{1-p} \right]$, una función lineal de los parámetros calculados. Por tanto, si X_i se incrementa en una unidad, y se mantiene constante el efecto de las otras variables independientes a_i es el tamaño del cambio del logaritmo

de probabilidades de la variable dependiente. El símbolo a_i determinará si la probabilidad se incrementa (si el símbolo es positivo) o se reduce (si el símbolo es negativo) en esa cantidad (Malhotra, 2008 p. 595).

Para esta investigación se realizara un modelo logit, con variable dependiente del modelo (pagan el Afore). La inclusion o exclusion de las covariables será realizada a través del metodo automático de pasos hacia adelante, que utilizará la razón de verosimiliud para comprobar la decisión.

RESULTADOS

El cuadro resumen es el número de casos introducidos es de 6113, los seleccionados para el análisis y excluidos (casos perdidos por tener algún valor faltante). En este caso los casos incluidos en el análisis es de 4199 y casos excluidos representan 1914 (ver tabla núm. 2)

Tabla núm. 2

Resumen del procesamiento de los casos

Casos no ponderados ^a		N	Porcentaje
Casos seleccionados	Incluidos en el análisis	4199	68.7
	Casos perdidos	1914	31.3
	Total	6113	100.0
Casos no seleccionados		0	0.0
Total		6113	100.0

a. Si está activada la ponderación, consulte la tabla de clasificación para ver el número total de casos.

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

La codificación de la variable dependiente (debe ser dicotómica) en donde el valor 0 es menor de los dos códigos y el valor 1 al mayor. Es importante que el valor 1 identifique a la categoría de la variable dependiente que resulte ser evaluado (en nuestro caso el descuento del afore o retiro) ya que ello permite comprender mejor el coeficiente a_i de las variables independientes y el resultado; un coeficiente de regresión positiva indicara que la probabilidad se incremente, en caso contrario esta se reduce (ver tabla núm. 3).

Tabla Núm. 3

Codificación de la variable dependiente

Valor original	Valor interno
No descuento del afore	0
Si descuento afore	1

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

Bloque 0: Bloque inicial

La tabla de clasificación representa la ocurrencia de los casos según su ocurrencia y según la predicción realizada en función del modelo nulo. De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que habría un 100% de aciertos del pronóstico del descuento del ahorro afore, y ningún caso de desconocimiento del descuento, por lo cual el porcentaje total de aciertos es el 61.9% .Por defecto se ha empleado un punto de corte de la probabilidad 0.500 que en el caso del modelo logit binario si la probabilidad calculada en mayor a 0.500 entonces es el valor pronosticado $Y= 1$. Por otro lado si la probabilidad es menor a 0.500 se establece que el valor de Y pronosticado es igual a cero (ver tabla núm. 4).

Tabla Núm. 4

Tabla de clasificación^{a,b}

Observado		Pronosticado		Porcentaje correcto	
		¿A usted le descuentan para su ahorro afore?			
		No	Si		
Paso 0	¿A usted le descuentan para su ahorro afore?	No	0	1601	0.0
		Si	0	2598	100.0
Porcentaje global					61.9

a. En el modelo se incluye una constante.

b. El valor de corte es .500

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

Se presenta el parámetro estimado del modelo nulo: (β). Su error estándar (E.T.) y su clasificación estadística con la prueba Wald, que es un estadístico examinado con la prueba Chi-Cuadrada con un grado de libertad, además la estimación de razón de nomios (odds ratio OR con sus siglas en inglés) equivalentes a Exp. (β). El estadístico Wald es significativo, es decir que β difiere significativamente de 0 y por lo tanto produce un cambio sobre la variable dependiente (Ver tabla núm.5).

Tabla núm. 5

Variables en la ecuación

		B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 0	Constante	.484	.032	232.155	1	.000	1.623

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

Bloque 1: Método = Introducir

Al introducir las covariables (aportación e ingresos) en el modelo (además de la constante), un único bloque y un único paso coinciden los tres valores (paso, bloque y modelo). La significación estadística 0.000 nos indica que el modelo con las nuevas variables introducida (aportación e ingresos) mejora el ajuste en forma significativa. Los resultados sobre las pruebas la disminución de las desviaciones (-2LL) o lo que es igual la ganancia obtenida en cada modelo. Recuérdese que cuanto menor es -2LL mejor el ajuste del modelo. El chi-cuadrado a la fila bloque en la diferencia entre 2l-2LL entre los bloques de entrada sucesivos en la construcción del modelo. Como en general se introducen variables de un solo bloque el Chi-cuadrado del modelo coincide con el chi-cuadrado de bloque. Por lo tanto se somete a prueba de hipótesis que los coeficientes de las variables introducidas en el último paso son igual a 0. Por lo que el Chi-cuadrado es significativo desechándose la hipótesis contrastadas (Ver tabla núm.6).

Tabla núm.6

Pruebas ómnibus sobre los coeficientes del modelo

		Chi cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Paso	1427.398	10	.000
	Bloque	1427.398	10	.000
	Modelo	1427.398	10	.000

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

De los resultados obtenidos observamos que la verosimilitud es baja, y recuérdese que cuando menor es -2LL mayor es la verosimilitud y mejor es el ajuste del modelo. Los coeficientes de R^2_L son bajos. En este caso la R^2_L de Cox y Snell indican un ajuste razonable del modelo. El coeficiente de Nagelkerke del modelo es 30.2% teniendo en cuenta que el valor máximo es 1 podemos predecir que el que es un coeficiente bajo (ver tabla 7).

Tabla núm. 7

Resumen del modelo

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	4154.651 ^a	.288	.392

a. La estimación ha finalizado en el número de iteración 5 porque las estimaciones de los parámetros han cambiado en menos de .001.

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

Los datos de la tabla núm. 7 se verifican con la tabla de clasificación que revela una correcta clasificación es decir el 76.4% de los de los casos de las nuevas variables a introducir. Es de destacar que aumenta significativamente el porcentaje global de la clasificación correcta en comparación del porcentaje del modelo nulo de 61.9% (ver tabla núm. 8).

Tabla núm. 8

Tabla de clasificación^a

Observado		Pronosticado		
		¿A usted le descuentan para su ahorro afore?		Porcentaje correcto
¿A usted le descuentan para su ahorro afore?		No descuento del afore	Si descuento afore	
Paso 1	No descuento del afore	1170	431	73.1
	Si descuento afore	561	2037	78.4
Porcentaje global				76.4

a. El valor de corte es .500

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

Analizando el último paso del modelo introductorio en donde fueron incorporadas las variables aportación e ingresos y desechando el resto de las variables porque sus coeficientes no difieren significativamente de 0, o sea no aportan al pronóstico las perturbaciones del estudio.

La significancia de los coeficientes calculados se basa en el estadístico Wald se advierte que las variables aporta e ingresos son variables a introducir al modelo ya que estas son significativas y explica la actitud de los sujetos de la investigación en conocer que les descuentan el afore. El signo positivo de los coeficientes indica que existe una actitud positiva a conocer que les descuentan el afore.

La tabla de regresión logística muestra los valores estimados para los coeficientes de la variable aporta () del modelo ($\beta_1 = .652$, $\beta_2 = -.303$, $\beta_3 = -.987$, $\beta_4 = -1.516$, $\beta_5 = -1.310$, $\beta_6 = -1.500$, $\beta_7 = -.612$) junto con sus valores p valores asociados (.133, .486, .025, .001, .007, .004, .218), por lo que podemos interpretar que los coeficientes β_3 , β_4 , β_5 , β_6 , como el cambio que se produce en términos de logit al incrementar en una unidad la variable explicativa asociada. Cuando utilizamos logit también aparecen los Odds Ratios (.373, .220, .270, .223) (ver tabla 9).

La tabla de regresión logística muestra los valores estimados para los coeficientes de la variable aporta () del modelo ($\beta_1 = -1.880$, $\beta_2 = .293$, $\beta_3 = .258$) junto con sus valores p valores asociados (.000, .330, .431), por lo que podemos interpretar que el coeficientes β_1 , como el cambio que se produce en términos de logit al incrementar en una unidad la variable explicativa asociada. Cuando utilizamos logit también aparecen los Odds Ratios (.153) (ver tabla 9).

Tabla núm. 9
Variables en la ecuación

	B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
aporta			355.571	7	.000	
aporta(1)	.651	.433	2.256	1	.133	1.917
aporta(2)	-.303	.434	.486	1	.486	.739
aporta(3)	-.987	.439	5.053	1	.025	.373
aporta(4)	-1.516	.452	11.238	1	.001	.220
aporta(5)	-1.310	.483	7.359	1	.007	.270
Paso 1 ^a aporta(6)	-1.500	.526	8.123	1	.004	.223
aporta(7)	-.612	.496	1.518	1	.218	.542
ingreso			544.729	3	.000	
ingreso(1)	-1.880	.246	58.284	1	.000	.153
ingreso(2)	.293	.301	.949	1	.330	1.341
ingreso(3)	.203	.258	.621	1	.431	1.225
Constante	1.842	.491	14.048	1	.000	6.310

a. Variable(s) introducida(s) en el paso 1: aporta, ingreso.

Elaboración propia con datos de ENIF 2012

Con estos da, tos podemos construir la ecuación de regresión logística.

$$\log \left[\frac{\pi}{1-\pi} \right] = \beta_0 + \beta_{\text{aporta}} + \beta_{\text{Ingreso}}$$

$$\log \left[\frac{\pi}{1-\pi} \right] = \beta_0 + \beta_{aporta1} + \beta_{aporta2} + \beta_{aporta3} + \beta_{aporta4} + \beta_{aporta5} + \beta_{aporta6} + \beta_{aporta7}$$

$$p = \text{si afore} \left[\frac{1}{1 + \text{Exp}^{-(1.842+.651-.303-.987-1.516-1.310-1.500-.612)}} \right] = \left[\frac{1}{1 + \text{Exp}^{3.743}} \right]$$

$$p = \text{si afore} \left[\frac{1}{1 + 2.718^{3.743}} \right] = \left[\frac{1}{42.20809} \right] = 0.0236$$

$$\log \left[\frac{\pi}{1-\pi} \right] = \beta_0 + \beta_{ingreso1} + \beta_{ingreso2} + \beta_{ingreso3}$$

$$p = \text{si afore} \left[\frac{1}{1 + \text{Exp}^{-(1.842-1.880+.293+.203)}} \right] = \left[\frac{1}{1 + 2.718^{3.226}} \right] = \left[\frac{1}{27.17} \right] = 0.039$$

Sabiendo que la variable dependiente es dicotómica y que el punto de corte es $p = .5000$ por lo cual los valores iguales o mayores de 0.5000 llegarán a pronosticar que los trabajadores conocen que se les descuenta cuota del ahorro para el retiro (AFORE) y si los valores son menores a 0.5000 llegaremos a pronosticar que los trabajadores desconocen el procedimiento del descuento del AFORE. En esta investigación no debemos olvidar que la variable dependiente es el descuento del afore a los trabajadores mexicanos, y con la categoría del valor 1 es si existe el conocimiento del descuento del afore, esto quiere decir que a medida de que existe un aumento de conocimiento disminuye el porcentaje de trabajadores mexicanos que desconocen el procedimiento del descuento del afore.

Según los datos obtenidos estamos en condiciones que las predecir la probabilidad de que los trabajadores mexicanos conozcan el procedimiento del descuento ($0.0236 < .05000$) de las aportaciones del afore y que desconocen también el procedimiento de si el ingreso obtenido forma parte del descuento del afore ($0.039 < 0.5000$).

DISCUSION

Como se desprende tanto de las referencias bibliográficas como de los ejemplos presentados, El sistema de pensiones en México no ha rendido lo fructos se esperaba cuando se plantea a los trabajadores mexicanos (Dion, 2006), concluye en su investigación que la política aplicada por el Gobierno Mexicano en relación a sistema de pensiones durante los últimos 25 años, no han sido las planteadas por el gobierno mexicano, el sistema de pensiones vinculadas con las estrategias, el análisis y con los procedimientos planteados es bastante difícil considerar como válidas por el desconocimiento que existe en los trabajadores mexicanos en su operación. Esquivel (2014) concluye que existe una disparidad e injusticia en las pensiones en México, y argumenta que la mayoría de los mexicanos tendrán pensiones entre 1,092 a 3,200 pesos al mes.

La complejidad de las pensiones en México requiere de una atenta consideración a la luz de los resultados mostrados del Gobierno mexicano a los trabajadores, en términos muy generales creemos que deben de existir evaluación para realizar el análisis e interpretar los resultados obtenidos en el sistema de pensiones mexicano. De acuerdo con los resultados de los trabajos de Lora & Pagés (2000) ,la insostenibilidad financiera en el sistema de pensiones muestran que en ausencia de reformas, los desequilibrios financieros serán crecientes. En México, previo a la reforma, se esperaba un deficit de la seguridad social superior al 3% del PIB a partir de 2017, sin embargo para Murillo & Venegas, (2011), aún cuando la reforma al sistema de pensiones del IMSS entro en vigor hace poco más de diez años no existe un estudio que permita evaluar los resultados esperados.

Las conclusiones de un estudio están estrechamente vinculadas con las estrategias de análisis y con el procesamiento de los datos anterior a dicho análisis. En muchos casos, puede parecer bastante difícil considerar como válidas las conclusiones de una investigación como las discutidas aquí, en virtud del procesamiento que hayan sufrido los datos. La disyuntiva no es trivial y requiere una atenta consideración. A la luz de los resultados mostrados, no es deseable la justificación para ello y teniendo siempre consciencia de los sesgos que puede introducir en las estimaciones de las magnitudes de la asociación.

CONCLUSIONES.

A raíz de los estudios realizados por diversos expertos en el tema llegamos a la conclusión de que si efectivamente el sistema de pensiones en México es injusto por la forma en que se han planteado durante los últimos 23 años, integrado por la falta de conocimiento que presentan los trabajadores mexicanos todavía es más indigno dicho sistema pensionario.

Los resultados mostrados a través de esta investigación e introducir las variables dicotómicas puede ser un elemento útil para facilitar la interpretación de los resultados previendo que los supuestos del modelo sin embargo será recomendable realizarlo con una mayor investigación para obtener mejores resultados de evaluación.

Por lo que podemos concluir que de acuerdo a los resultados obtenidos en el modelo los trabajadores mexicanos desconocen el tratamiento del sistema de pensiones en México.

REFERENCIAS.

- Aguilar, L. (25 de 07 de 2014). Deficiente sistema de pensiones. *Punto Crítico*.
- Alderete, A. M. (2006). Fundamentos del Análisis de Regresión Logística en la Investigación Psicológica. *Laboratorio de Evaluación Psicológica y Educativa*, 52-67.
- Dion, M. (2006). Globalización, Democratización y Reforma del Sistema de Seguridad Social en México, 1988-2005. *Foro Internacional El Colegio de México, (enero-marzo)*, 51-80.
- Esquivel, E. (26 de 07 de 2014). Las pensiones y la Reforma Hacendaria. *SPD noticias .com*.
- Flores, Z. (02 de 07 de 2014). Reprueban el sistema de pensiones en México. *El Financiero*.
- Ham, R. (2008). El Futuro de las Pensiones: Promesas fáciles de difícil cumplimiento. *Colegio de México y Colegio de la Frontera Norte*, 35-36.
- INEGI. (2002). *Encuesta de Ingreso y Gasto de los Hogares*. México.
- López, O., & Blanco, J. (2001). La Polarización de la Política de Salud en México. *Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro*, 17, 43-54.
- Lora, E., & Pagés, C. (2000). Hacia un envejecimiento responsable: Las Reformas de los Sistemas Pensionales en América Latina. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 1-48.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Méndez, E. (25 de 03 de 2014). El sistema individual de pensiones, un riesgo para las finanzas públicas. *La Jornada*.
- Murillo, S., & Venegas, F. (2011). Cobertura de los sistemas de pensiones y factores asociados al acceso a una pensión de jubilación en Méxco. *Papeles de Población Vo. 47 Núm 67 Enero-Marzo 2011*, 209-250.
- Scott, J. (2005). SEGURIDAD SOCIAL Y DESIGUALDAD EN MÉXICO: DE LA POLARIZACIÓN A LA UNIVERSALIDAD. *Bienestar y Política Social Vol. 1 Núm. 1*, 59-82.
- Scott, J. (2005). Seguridad Social y Desigualdad en México: de la polarización de la Universalidad. *Bienestar y Política Social Vol. 1, Núm. 1*, 59-82.
- Solís, F., & Santin, O. (1999). El sistema Privado de Pensiones Mexicano. *Cuadernos Económicos de I.C.E Núm. 65*, 325-350.
- Tamez, S., & Eibenschutz, C. (2008). El Seguro Popular de Salud en México: Pieza Clave de la Inequidad en la Salud. *Salud Pública, Volumen 10 sup (1) Diciembre*, 133-145.
- Villagómez, A., & Hernández, J. I. (2010). Impacto de la Reforma al Sistema de Pensiones en México sobre el Ahorro. *Economía mexicana. Nueva época Vol. 19 Núm. 2*.
- www.retirum.com.mx/pensiones-imss.php. (s.f.). Obtenido de www.retirum.com.mx/pensiones-imss.php
- Zuñiga, E. (2004). Tendencias y características del envejecimiento demográfico en México. *CONAPO*, 31-43.

Propuesta de un Modelo de Competitividad para Mipymes de Servicios en el Estado de Tlaxcala

Ing. Araceli López Sánchez¹, M.A. Kathy L. Vargas Matamoros²,
M.C. Crisanto Tenopala Hernández³

Resumen— En el presente artículo, se aborda una aproximación de cómo se encuentran actualmente las microempresas de servicios del sector alimenticio en el municipio de Apizaco, para conocer cómo han influido los recientes cambios, tanto sociales como políticos, en la economía de este sector. En estudios anteriores, se ha detectado que no cuentan con mucho apoyo y que la mayoría de éstas tiene deficiencias en diferentes áreas. Las variables de interés para este estudio son: calidad en el servicio, administración, tecnología, finanzas, innovación; con el fin de proponer un modelo que permita emprender acciones que sean benéficas para su establecimiento, mismo que servirá como apoyo para poder tener más probabilidades de sobresalir en el mercado local. Por último se analizan los resultados obtenidos de una prueba piloto realizada a una pequeña muestra, para empezar a definir los criterios que abordará el modelo de competitividad.
Palabras clave—Competitividad, Mipymes, Calidad del servicio, Alimentos.

Introducción

Las microempresas en México, constituyen el mayor porcentaje de unidades económicas y son altas generadoras de empleo, este tipo de empresas representan el 99.8% de las unidades económicas, el 73% del personal ocupado, y el 34.7 % de la producción bruta. Si tienen tal importancia se requiere analizar porque este tipo de empresas no crecen y en un gran número desaparecen en los primeros años de su constitución.

De acuerdo a la Secretaría de Economía (2010) revela que anualmente se crean 200 mil nuevas empresas, de las cuales el 65% desaparece antes de los 2 años, 25% tiene posibilidades escasas de crecimiento y solo el 10% tienen posibilidades de desarrollo.

De las microempresas, la mayoría son empresas familiares que nacen cuando el jefe de familia se queda sin empleo, cuando el salario ya no alcanza, o simplemente por querer tener su propia empresa. Debido a que es una empresa familiar, los dueños y los que la operan toman decisiones estratégicas y operativas, que a veces no suelen ser las correctas, y además controlan la mayoría del capital. No cuentan con una visión de crecimiento y control sobre los ingresos, ya que en la mayoría de estas empresas, los miembros de la familia empiezan a tomar más dinero del que deberían, llevando a esta poco a poco a la quiebra.

Hoy en día, las empresas deben de mantener una ventaja sobre sus competidores, si es que quieren sobresalir en el mercado, para esto; deben de contar con una competitividad óptima y sustentable, para mantenerse a la vanguardia y de las necesidades del mercado.

El municipio de Apizaco, es el más grande en el estado en cuanto a empresas se refiere, ya que cuenta con 987 empresas de las 1097 que tiene el Estado, de éstas 756 son microempresas y sólo 289 pertenecen al grupo de servicios, 80 pertenecen al sector de alimentos. Por esta razón el municipio se ve como una fuente de oportunidad para las microempresas ya que además de ser el más ostentoso en empresas, es una de las ciudades turísticas del Estado, tanto por sus actividades culturales como su gastronomía.

En este artículo se identifican los principales problemas que aquejan a las microempresas del sector alimenticio del municipio de Apizaco, Tlaxcala, para que se puedan identificar los factores de éxito y en base a ello, realizar un modelo de competitividad que ayude a tener un mejor desarrollo regional.

Descripción del Método

¹ Ing. Araceli López Sánchez es estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa, en el Tecnológico de Apizaco. Tlaxcala. chely8778@gmail.com (autor correspondiente)

² La M.A. Kathy L. Vargas Matamoros, es docente de Posgrado de la Maestría en Ingeniería Administrativa, en el Tecnológico de Apizaco. Tlaxcala. posgradovargas@hotmail.com.

³ El M.C. Crisanto Tenopala Hernández, es docente de Posgrado de la Maestría en Ingeniería Administrativa, en el Tecnológico de Apizaco. Tlaxcala. cristenopala@gmail.com

Panorama en alimentación a nivel Global

Los consumidores mundiales son cada vez más inteligentes acerca de su alimentación y buscan nuevos horizontes con productos funcionales avanzados, alimentos fortificados y productos específicamente diseñados con un tipo de funcionalidad nutritiva en mente. Esta misma evolución que se presenta para el desarrollo de nuevos productos, se aplica también a los formatos y tipos de alimentos que los consumidores quieren. El estilo de vida de una emergente clase media se posiciona como el principal impulsor de la demanda de formatos más cómodos, personales e individuales que faciliten el día a día de esa emergente clase media.

La tendencia de los países desarrollados es hacia los productos orgánicos y naturales, dando valor no sólo al aporte calórico y nutricional de los mismos, sino a su procedencia, modo de procesado y componentes con los que han elaborado. Este pseudo-retorno a los métodos tradicionales de agricultura, ganadería y procesado de alimentos representa una nueva oportunidad dentro de un mercado cambiante.

Esta tendencia, unida al ya mencionado conocimiento nutritivo creciente por parte del consumidor, permite a los procesadores cubrir un nuevo y emergente segmento de mercado cada vez más común en todo el mundo.

Aunque los datos no son siempre negativos es cierto que la industria a nivel mundial tiene siempre que luchar frente a las sequías de las cosechas, ausencia de productos básicos en algunos casos y las numerosas restricciones sobre la producción que tienen algunos países en sus marcos regulatorios. Tales normas a veces suponen la mayor de las trabas sobre la producción o venta de diversos productos alimenticios. Las plagas que afectan a la agricultura y en ocasiones a la ganadería, son grandes obstáculos en la producción alimenticia.

Las microempresas en el Estado de Tlaxcala

El estado de Tlaxcala mantiene la principal fuente de su producto interno bruto (PIB) de las mipymes, ya que más del 90% de las empresas en el estado son microempresas, generan el 82.32% de empleos de la entidad (ENOE, 2010).

Las estadísticas del INEGI (2013) indican que en promedio, el 80% de las microempresas en el estado de Tlaxcala fracasa antes de los dos años, la falta de información y desarrollo de las microempresas provoca desempleos y baja economía.

Las principales dificultades que presentan son las siguientes:

- Problemas en capital, económico, humano y familiar.
- No hay cultura de asesorarse por expertos.
- Falta de orientación y capacitación adecuadas.
- No utilizan tecnología, y cuando lo hacen esta es obsoleta.
- En la mayoría se trata de un negocio familiar, por lo que no existe una separación entre el presupuesto de la empresa y el familiar.
- Por lo general los empleados son miembros de la familia.
- Tienen escasos conocimientos en innovación, desarrollo organizacional, gestión, planeación, competitividad.
- Acceso limitado a algún financiamiento por parte del estado.

Metodología

De acuerdo al Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2015), el municipio de Apizaco cuenta con el mayor número de empresas existentes en el Estado de Tlaxcala, ya que cuenta con 987 de las 1097 que hay en total, de las 987 que hay en el municipio 756 son microempresas, de éstas 289 son de servicios.

Una de las actividades que se encuentran dentro del sector servicios es la de alimentos, existen diversas microempresas dedicadas a esta actividad dentro del municipio. Datos proporcionados por el SIEM, indican que actualmente se encuentran registradas 80 empresas en este sector.

Para comenzar con nuestro análisis sobre el diseño de un modelo de competitividad, necesitamos identificar las características o los problemas principales por las que están pasando estas empresas, primero identificamos nuestras variables, tanto dependientes como independientes, en base a estas variables se diseñó el instrumento de medición el cual consta de un cuestionario con una serie de preguntas con cada uno de los indicadores de nuestras variables.

Las características específicas de la muestra seleccionada son: aplicación a propietarios y/o empleados administrativos. Tamaño de la población 80 microempresas del sector alimenticio (cafeterías, pizzerías, cocina económica, torterías). Utilizando la fórmula de poblaciones finitas de Bernal 2010, se obtuvo el tamaño de la muestra para 42 microempresas, sin embargo se decidió aplicar primero una prueba piloto a una muestra más pequeña, para verificar si el instrumento de medición era el correcto para obtener los datos que necesitamos para nuestro modelo de competitividad.

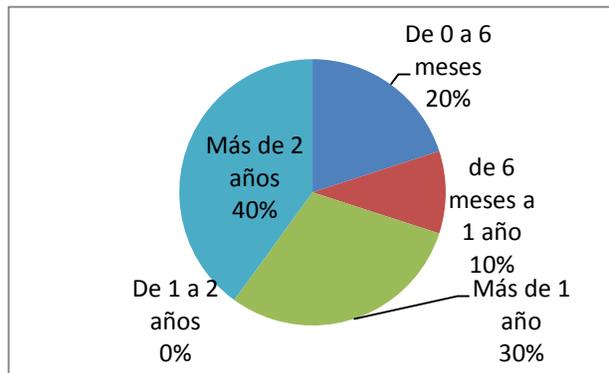
Análisis de Resultados

Para el proceso de análisis de datos, se tomó los principales problemas que se identificaron en la prueba piloto de cada variable, las cuales se describen a continuación:

Gráfico 1 Tiempo de funcionamiento de las microempresas

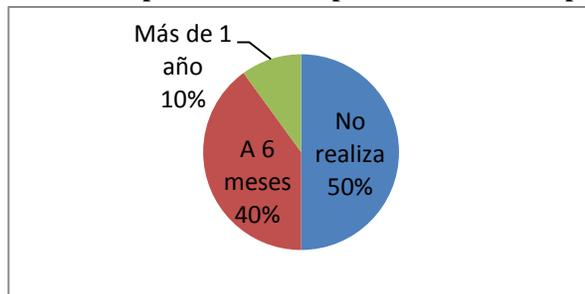
En las encuestas realizadas se encontró que el 40% de las empresas, tiene más de 2 años laborando en el mercado, seguidas por el 30% que llevan un poco más de 1 año, sin embargo el 20% acaba de abrir su negocio ya que tiene un tiempo menor a 6 meses y sólo el 10% está por cumplir el 1º año de vida, como lo muestra la gráfica 1.

Sumando éstos últimos valores, a pesar de que el 40% ya superó la expectativa de vida (2 años), el 60% restante aún está por debajo de ese valor, lo que nos lleva a la conclusión de que aún la mayoría de las microempresas, no supera la expectativa de vida en el mercado laboral.



Fuente: Elaboración propia, 2015.

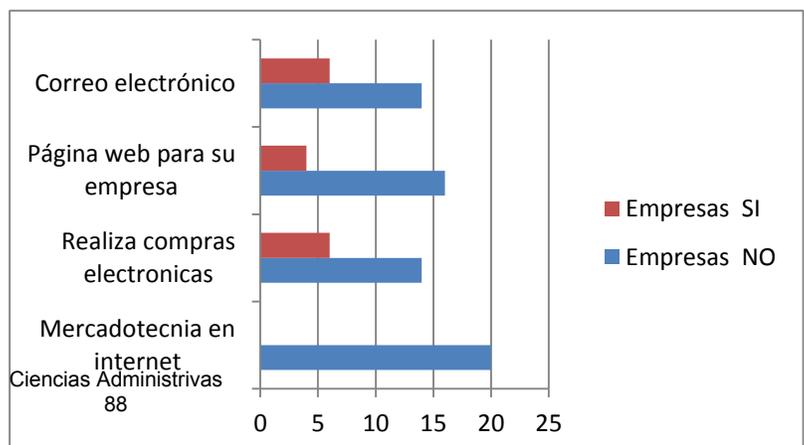
Gráfico 2 Importancia de la planeación en las empresas



Con respecto a que si hacen planeación éstas empresas, nos encontramos que algunas de ellas sí lo hacen, ya que el 40% lo hace en un periodo de 6 meses, un 10% lo hacen cada año o más, sin embargo el otro 50% aún no conocen ni siquiera el concepto de planear, por lo que no lo manejan en su empresa.

Fuente: Elaboración propia, 2015.

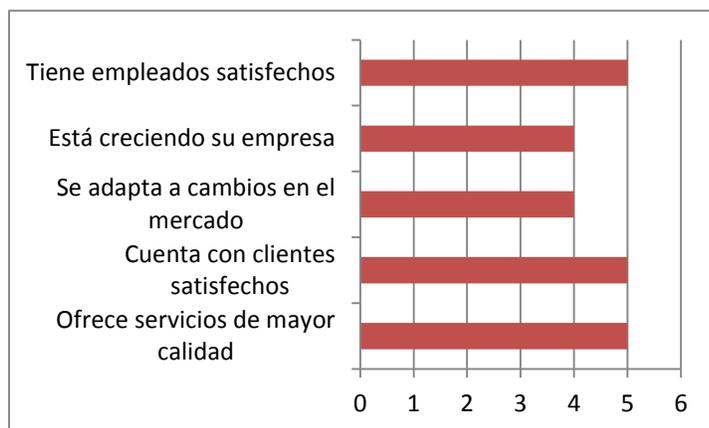
Gráfico 3. Infraestructura de las microempresas de alimentos



En cuanto a aspectos electrónicos, las empresas respondieron lo siguiente: el 100% de las empresas no realiza mercadotecnia a través de internet, 6 realizan compras electrónicas, 4 tiene página web para su empresa y 6 disponen de algún correo electrónico, el resto no cuenta con ninguna de las anteriores.

Fuente: Elaboración propia, 2015

Gráfico 4 Calidad del servicio



Para analizar esta variable se utilizó una escala de Likert, en donde 1 significa malo y el 5 excelente, donde podemos observar que todas opinan tener empleados muy satisfechos, sienten que está creciendo su empresa de una manera muy buena (valor 4) y al igual que se adaptan a los cambios en el mercado, sienten que sus empleados están muy satisfechos (valor 5) y ofrecen un servicio superior al de la competencia (valor 5)

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Con los datos mencionados anteriormente, se puede observar que la mayoría de las empresas se enfatiza solamente a lo que es calidad del servicio, sin darle mucho auge a los demás factores, es importante que se lleve a cabo una planeación ya que a partir de ello, se pueden tomar decisiones que vayan en beneficio de las mismas, además que se desglosan todos los ámbitos administrativos y financieros para una buena ejecución de la estrategia.

Comentarios Finales

Resumen de resultados

Otros resultados de la investigación realizada en la prueba piloto, nos señala que:

- La mayoría de las microempresas cuentan con capital propio, pues no cuentan con ningún financiamiento.
- El 44% de las empresas de alimentos realiza promoción para la venta de sus productos.
- En cuestiones tecnológicas, 28% de las microempresas cuenta con una computadora, 33% realiza facturas electrónicas, 22% cuentan con una terminal y el 17% restante, aún no cuenta con ninguno de los anteriores.
- El 64% de las empresas contrata a sus empleados por sus conocimientos en cocina, mientras que el resto lo hacen por su personalidad, porque son familiares de los dueños, o simplemente porque vinieron por el empleo, aunque no tengan experiencia alguna en el ramo.
- Todas las empresas encuestadas cuentan con la licencia de funcionamiento por parte del municipio.
- Fue interesante encontrar que el 40% de estas empresas, el dueño del negocio cuenta con un nivel educativo profesional, mientras que el otro 60% cuenta con nivel básico de estudios.
- Cuentan con las siguientes actividades: calidad, ventas, recursos humanos, compras, administración, sin embargo, no hay una persona exclusiva para cada actividad, no se han asignado responsabilidades en específico para cada trabajador.

- No cuentan con una misión o visión.
- Ninguna de las empresas cuenta con algún financiamiento, pues no saben los tipos de financiamiento que se encuentran dentro del Estado, y no quieren solicitar un préstamo bancario, pues se paga mucho de interés.
- En cuestión de tecnología, aún no recurren a las herramientas de redes sociales para promocionar su empresa.

Conclusiones

Los resultados anteriormente mencionados, nos dan un panorama de cómo están actualmente las microempresas del sector alimenticio del municipio de Apizaco en este momento, las estrategias de competitividad con que las empresas se identifican y llevan a cabo, va enfocado en la variedad de platillos y en la calidad del servicio que brindan a sus clientes, aunque en materia de administración falta mucho por trabajar, pues no ponen mucho interés en estos aspectos.

Pocas empresas son las que cuentan con tecnología, pues no la ven como una necesidad potencial para un mejor desempeño, como son microempresas, sienten que no la necesitan.

El municipio de Apizaco es una buena alternativa para el diseño de competitividad, ya que colinda con municipios aledaños que también son considerados como sectores turísticos, y tienen que pasar por este municipio, lo que propicia un mayor flujo de población turística necesitados de una buena fuente de alimentos para degustar, además de que la población local, también disfruta de una diversa gastronomía.

A partir de estos resultados, nos centraremos en la realización del instrumento de medición formal para la aplicación a toda la muestra, ya que a partir de ello, se tomarán los indicadores pertinentes para la realización del diseño de competitividad.

Referencias

1. Bernal, C. A. (2010). *“Metodología de la investigación.”* (T. Edición, Ed.) México: PEARSON
2. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. (ENOE, 2010). Consultado el 10 de septiembre de 2014 de: www.inegi.gob.mx/prod_serv/.../enoe/enoe2010/ENOE_2010.pdf
3. Gutiérrez, Medina, Viesca y Favila. 2014 “La competitividad de la micro y pequeña empresa de alimentos y bebidas. El caso del municipio turístico de Metepec, en el Estado de México”. Universidad Autónoma del Estado de México – Toluca. Vol.23. no. 3. Consultado el 30 de mayo de 2015 de: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322014000300009&script=sci_arttext
4. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. 2014. Consultado el 10 de septiembre de 2014. <http://www.inegi.org.mx/>
5. Secretaría de Economía, Administración Pública Federal, 2006 -2012 “*El Fondo PYME y el Desarrollo Económico de Tlaxcala*”. Delegación Federal de Tlaxcala”, Memoria documental. Consultado el 23 de octubre de 2014 http://www.economia.gob.mx/files/transparencia/informe_APF/delegaciones/tlaxcala.pdf
6. Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2015). Consultado el 15 de abril de 2015 de: <http://www.siem.gob.mx/siem/>

Notas Biográficas

Ing. Araceli López Sánchez es estudiante de Ingeniería administrativa en Tecnológico Nacional de México campus Apizaco. Terminó sus estudios en la misma Universidad en Ingeniería Industrial y es su primer artículo chely8778@gmail.com (autor correspondiente).

La **M.A. Kathy L. Vargas Matamoros** es Profesora de posgrado en ingeniería Administrativa del Tecnológico Nacional de México posgradovargas@hotmail.com

El **M.C. Crisanto Tenopala Hernández** es Profesor de posgrado en ingeniería Administrativa del Tecnológico Nacional de México cristenopala@gmail.com

ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA MUJERES ARTESANAS EN LA CIUDAD DE VILLA DE ALVAREZ

Enrique Macias Calleros MC¹, M. C. Alfredo Salvador Cárdenas Villalpando ²,
M. C. Víctor Aparicio Rosas ³ y M. C. Oscar Mares Bañuelos⁴ M. C. Arquimedes Arcega Ponce ⁵

Resumen— La presente investigación busca identificar a la mujer empresaria en el desarrollo de la pequeña y mediana empresa en el sector artesanal para analizar su capacidad de afrontamiento y crecimiento ante los nuevos retos que se presentan en la Ciudad de Villa de Álvarez. La mayoría de las mujeres dependen del sueldo de su patrón, siendo que ellas mismas pueden realizar su propia fuente de empleo sin depender de nadie, nuestro propósito en esta investigación es que las mujeres tengan toda la información posible para sobresalir en la sociedad ya que se da que las mujeres en la mayoría de los casos son las jefas de familia, de tal manera será más fácil para ellas poder solventar la economía del hogar.

Palabras clave— emprendedores, proceso emprendedor, oportunidad del financiamiento, fuentes de financiamiento, caracterización..

Introducción

La participación de las mujeres en el trabajo productivo ha sido poco favorecida y poco reconocido a través del tiempo. Por un lado, las mujeres hacen frente a barreras institucionales y obstáculos socio-culturales que detienen su ingreso o desarrollo al mercado laboral y empresarial. De igual manera, las mujeres realizan ámbitos familiares como el cuidado de las y los hijos, de los familiares adultos mayores o simplemente la realización de actividades domésticas en el hogar. Es por eso que resulta “invisible” en los indicadores de la economía.

Si bien existen pruebas de que la participación económica de las mujeres emprendedoras ha crecido notablemente en los últimos 30 años a nivel mundial, incluido México, diversos estudios internacionales, demuestran que la discriminación por razón de género es un aspecto persistente en el ámbito económico y en el sector empresarial no es una excepción.

La entrada de las mujeres dentro de este entorno ha estado determinada por la idea preconcebida sobre los roles productivos y reproductivos de ambos sexos, también por los corporativos y conductas socialmente construidas a lo largo de estos años. Si bien las mujeres y los hombres son biológicamente diferentes, se puede ver que en muchos países hacen notar esa diferencia, todavía más.

Lograr la igualdad de géneros es, un aspecto fundamental en el desarrollo de un país y debe de ser un objetivo principal de política de Estado. De acuerdo con la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, “incrementan las capacidades de la mujer para desarrollarse, reducir la pobreza y para gobernar eficazmente”. De lo contrario, La desigualdad se traduce en un mayor riesgo y vulnerabilidad frente a crisis económicas y sociales.

Basándose en el contexto anterior, la presente investigación parte de tres puestos fundamentales:

- La participación de la mujer dentro del sector empresarial presenta tasas de crecimiento sostenido debido a la transformación de los roles productivos y reproductivos, la situación económica en general, así como el empoderamiento de las mujeres en diversos sectores.
- Las mujeres empresarias enfrentan patrones de discriminación y segregaciones similares, además de que tiene las características de estar concentradas en micro empresas y en los sectores de baja productividad y rentabilidad.

¹ Enrique Macias Calleros MC es Profesor investigador de tiempo completo de la Facultad de Contabilidad y Administración, campus Tecomán de la Universidad de Colima. enrique_macias@ucol.mx

² El M. C. Alfredo Salvador Cárdenas Villalpando es Profesor investigador de tiempo completo de la Facultad de Contabilidad y Administración, campus Tecomán de la Universidad de Colima, México. alfmasterplus@gmail.com

³ El M. C. Víctor Aparicio Rosas es Profesor investigador de tiempo completo de la Facultad de Contabilidad y Administración, campus Tecomán de la Universidad de Colima, México. vicaparos@ucol.mx

⁴ El M. C Oscar Mares Bañuelos es Profesor investigador de tiempo completo de la Facultad de Contabilidad y Administración, campus Tecomán de la Universidad de Colima, México. oscar_mares@ucol.mx

⁵ El M. C. Arquimedes Arcega Ponce es Profesor investigador de tiempo completo de la Facultad de Contabilidad y Administración, campus Tecomán de la Universidad de Colima, México. pime@ucol.mx

- La discriminación por razones de géneros en el sector empresarial se encuentra regida por estructuras socialmente construidas y adoptadas que son susceptibles de modificación mediante el diseño de políticas públicas adecuadas con perspectivas de género.

El instituto Villalvareses de la mujer ofrece apoyos y beneficios para las mujeres en el municipio, cuya instancia se encuentra ubicada en el edificio de la presidencia municipal de Villa de Álvarez planta alta su titular es la Lic. Ma. Concepción Torres Montes. Promueve y fomenta la igualdad de oportunidades con el fin de lograr la equidad entre mujeres y hombres en los ámbitos públicos y privados para que la sexualidad dentro de la sociedad deje de ser un obstáculo para desarrollar plenamente mujeres y hombres libres de ser y hacer.

Sin embargo hoy también encuentro condiciones diferentes, donde percibo el despunte de la mujer en las pymes apostando por acrecentar su participación y grave responsabilidad. Es vital participación activa de las mujeres en las pymes, porque se ha demostrado su dinamismo, su responsabilidad y constancia en el crecimiento económico. Todo tipo de exclusión laboral, discriminación o restricción, viola los derechos humanos y las libertades políticas, sociales, culturales, económicas, religiosas o cualquier otro ámbito del ser humano. (Negrete, 2011).

Planteamiento del problema

Las PyMES se han abierto camino a través del tiempo pero les ha costado mucho esfuerzo porque no han contado con el suficiente apoyo, se han formado con grandes necesidades como la falta de acceso a créditos, capacitación, asesoría.

En Villa de Álvarez las PyMES están en crecimiento, se abren espacios sin un acompañamiento profesional que les capacite y les integre en el área de trabajo. El control está centrado en los dueños de las empresas pero lo hacen desde su experiencia.

Preguntas de Investigación

Ubicándonos en el contexto de la investigación se plantearon las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cuáles son los orígenes de las empresas creadas por las mujeres artesanas de Villa de Álvarez?
- 2.- ¿Cuáles son los fuentes de financiamiento que las mujeres han obtenido las mujeres microempresarias?
- 3.- ¿Que planes se están realizando que permiten fortalecer el desarrollo de mujeres en PyMES en la Ciudad de Villa de Álvarez y cuáles son las políticas y estrategias para lograr los objetivos?

Objetivo General y Particulares

Objeto de estudio:

Identificar a la mujer empresaria en el desarrollo de la pequeña y mediana empresa en el sector artesanal para analizar su capacidad de afrontamiento y crecimiento ante los nuevos retos que se presentan en la Ciudad de Villa de Álvarez.

Objetivos específicos:

Para alcanzar el objetivo principal mencionado, es necesario que se establezcan los objetivos específicos siguientes:

- Diagnosticar el estado actual mujeres empresarias en la Ciudad de Villa de Álvarez.
- Analizar las fuentes de financiamiento usadas por las PyMES en Villa de Álvarez.
- Determinar algunos retos que hagan posible el mejor desarrollo de las PyMES.

Justificación

En este trabajo se busca la oportunidad de realización de la mujer en el entorno empresarial en el área artesanal para su autorrealización dentro de las pequeñas y medianas empresas dedicadas al sector artesanal, gracias a que Villa de Álvarez es rico en sus propiedades y existe una gran variedad de instrumentos para la realización de artesanías. La mayoría de las mujeres dependen del sueldo de su patrón, siendo que ellas mismas pueden realizar su propia fuente de empleo sin depender de nadie, nuestro propósito en esta investigación es que las mujeres tengan toda la información posible para sobresalir en la sociedad ya que se da que las mujeres en la mayoría de los casos son las jefas de familia, de tal manera será más fácil para ellas poder solventar la economía del hogar.

Para la economía de la ciudad, es vital la realización de las pymes que involucra a mujeres empresarias en el sector artesanal para dar confianza en el desarrollo y transformación de los pueblos con las características que las mujeres cálidas de Villa de Álvarez las distingue.

Hipótesis

- Su estado actual es lo que las impulsa a sobresalir entre la sociedad.
- Las fuentes económicas son unas de las principales causas de la falta de desarrollo de mujeres empresarias dueñas de pymes en la localidad de Villa de Álvarez.
- Las mujeres se cumplen con lo que se proponen para ser mejor desarrollo en las pymes.
-

Metodología

Enfoque de Investigación

El estudio del enfoque utilizado será cualitativo ya que al observar que la práctica y experiencia de los administradores de negocios nos han proporcionado respuestas a través de un cuestionario en donde se hizo un análisis de los factores de los factores de las PyMES desde una perspectiva general sin llegar a analizar por separado cada uno de ellos. Los resultados obtenidos fueron representados dentro del contexto académico.

Hipótesis

La búsqueda bibliográfica sobre la importancia sobre en macro entorno en las PyMES para la toma de decisiones y las empresas se encontró que en varios sectores opinan que es muy importante para los administradores, el conocimiento del macro entorno en las PyMES para la toma de decisiones. Las PyMES en la conurbación Colima-Villa de Álvarez, no se encontró literatura sobre que tanto conocen los administradores el macro entorno.

Diseño de la investigación

El trabajo de investigación en donde se utiliza una recolección de datos para su análisis y así contestar las preguntas de investigación. Dentro del contexto de la investigación considerado el periodo de recopilación de datos, la investigación se clasificara en el sector artesanal, lo que implica los datos se obtendrán en un momento específico.

Para el desarrollo de la investigación, fue necesario de los estudios exploratorios, se solicitó al INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), apoyo para poder tomar la muestra de nuestra investigación y poder llevar con éxito la recopilación de datos para el estudio de este.

Finalmente, en el 2010, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) integró el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) con la información de identificación y ubicación de 4 millones 331 mil 202 establecimientos que los Censos Económicos 2009 encontraron activos en el territorio nacional y, el 29 de julio de ese año, publicó su primera versión denominada DENUE julio 2010. A principios del año siguiente, publicó la segunda versión, el DENUE 03/2011, con información actualizada fundamentalmente en el subuniverso de las unidades económicas más grandes del país que, con el 3.5% del total de unidades económicas registradas, representa 80.6% de la producción bruta total nacional de los sectores de comercio, manufacturas y servicios privados no financieros.

Para cumplir con la función de apoyar la toma de decisiones, tanto en el ámbito público como en el privado, desde su primera versión, el DENUE se puso a disposición de los usuarios en la página de Internet del Instituto, mediante un sistema de consulta gratuito. El sistema permite al usuario seleccionar los establecimientos por actividad económica, tamaño -con base en estratos de personal ocupado- y área geográfica, así como visualizar en mapas el subuniverso de su elección. Al georreferir a los establecimientos en cartografía hasta el nivel de manzana y frente de calle, ofrece la posibilidad de dimensionar la distribución de la actividad económica en el espacio geográfico elegido por el usuario, con lo cual abre una gama de posibilidades en su utilidad.

A menos de dos años de haber sido presentado por primera vez, en esta versión se publica el DENUE con datos actualizados en el subuniverso de los establecimientos grandes y con una nueva plataforma para su sistema de consulta, buscando con ello incrementar los beneficios para los usuarios al elevar la velocidad de respuesta a su consulta de información y al mejorar la calidad de las imágenes cartográficas y satelitales.

En este documento se presentan los antecedentes y el marco legal, metodológico y conceptual en el que se inscribe esta nueva versión del DENUE. (INEGI, 2012)

Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos utilizados para llevar a cabo el proceso de observación fueron tres: un cuestionario aplicado a las pequeñas y medianas empresas, recopilación de datos de libros y revistas.

El punto de partida fue la recopilación de información de libros y revistas, el cual se a integrado información necesaria para nuestra investigación, se integró en total de 14 preguntas dirigidas sobre el entorno de las empresas y la toma de decisiones; para la investigación fue importante verificar, que las mujeres fueran las dueñas de las pequeñas y medianas empresas, al momento de aplicar el cuestionario para cruzar esta información con la base de datos de donde se obtuvo la muestra, y no incluir a empresas que no fueran dueñas mujeres.

Los cuestionarios fueron diseñados con el cuidado de captar la información requerida respecto del conocimiento de las fuentes de financiamiento para mujeres artesanales, en el desarrollo en su sector para su óptimo desarrollo.

Resultados

Durante nuestra investigación nos dimos a la tarea de analizar los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las mujeres artesanas de la ciudad de Villa de Álvarez Colima, arrojándonos los siguientes datos:

Las mujeres artesanas de la ciudad de Villa de Álvarez, Colima, el 52% dio a conocer que para establecer su negocio lo hizo a través de su propio capital, el 29% coincidió que lo hizo por medio de herencia familiar y que tan solo el 19% lo hizo mediante alguna alternativa de financiamiento.

De la totalidad de las mujeres artesanales encuestadas dieron a conocer que el 42% tiene entre 1 y 4 años de establecida, el 37.6% cuenta entre 5 y 9 años de permanencia en el mercado y tan solo el 19.9% de 10 años en adelante.

Existen muchas dificultades para que las empresas prosperen de los cuales el 31.4% dio a conocer que es por la falta de capital, con el 22.2% mencionó que no cuenta con la rentabilidad adecuada, el 16.6% por falta de apoyo de un familiar, el 15.9% porque son muy pocas las ventas y tan solo 13.9% por falta de espacio físico para la ampliación del mismo.

Es lamentable saber que el 60% de las mujeres artesanas encuestadas no saben que existen alternativas de financiamiento, por consecuencia limita el crecimiento de las empresas y el 40% son los que saben que existen las fuentes de financiación.

Con relación a la que si conocen las fuentes de financiamiento nos arrojó que el 34.1% comento que el gobierno es quien otorga dichos apoyos, el 25.5% que son los familiares lo que apoyan con capital para seguir funcionando, el 18.7% que son los bancos los que los benefician y el 9.2% que otras instancias.

El 63.2%recurren a un préstamo debido a que las mujeres se han ido independizando conforme el paso del tiempo y con el 36.8% lo han hecho de manera autosuficiente.

La necesidad de adquirir un préstamo siempre nos lleva a buscar la más baja tasa de interés para poder cumplir con la deuda asignada, nuestra encuesta dio a conocer que el 47.1% siempre busca la tasa de intenses más baja que oscila entre el 1 y el 5%, el 33.8 % considera que la tasa en promedio es entre el 6 y 10%, y tan solo el 19.1 mencionó que la tasa es del más del 11%.

El 48.4% de las mujeres artesanas entrevistadas dio a conocer trata de vender las necesidades de la gente para incrementar las ventas, 37.5 por tener una buena ubicación y el resto 14.1 por la cercanía del lugar.

Para el 39.1% de las empresarias el principal problema al momento de pedir algún préstamo es que existen límites de crédito obstaculizando la inyección de capitán, el 38.2% por el exceso de documentación que para tramitar dicho financiamiento y el 22.7% por la falta de requisitos.

Conclusiones

"El índice de ansiedades o de depresiones entre el sector femenino dedicado a actividades empresariales, es alto. Mientras más categoría tenga una mujer en su trabajo, más conflictos la acecharán", advierte. Pero no todo son malas noticias. El doctor González Moya destaca: "La mujer empresaria desarrolla más sus capacidades de organización, liderazgo y trato humano adecuado, en comparación con la mujer dedicada exclusivamente al hogar".

Las mujeres empresarias ofrecen un enorme potencial de crecimiento y desarrollo económico pero dicho potencial requiere del entorno institucional adecuado para que pueda alcanzarse. Existen programas, proyectos y

actividades enfocadas a mejorar las condiciones de acceso de las mujeres a créditos. Sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos realizados las mujeres siguen enfrentando innumerables obstáculos para desarrollar sus empresas y se encuentran en desventaja frente a las empresas de hombres.

La incorporación de la mujer en el mundo laboral ha colaborado a que cada vez más mujeres creativas, arriesgadas, decididas e independientes tomen la decisión de transformarse en nuevas empresarias. Factores tales como una oportunidad de mercado, la satisfacción personal y el deseo de independizarse, sin olvidar la importancia de la generación de ingresos, se han transformado en las principales motivaciones a la hora de comenzar con un emprendimiento. Promover y fomentar la generación de nuevos negocios, facilitar el acceso de financiamiento bancario a mujeres e informar sobre instituciones de orientación y redes de apoyo para nuevas empresarias, prolongaría el éxito a muchas otras mujeres que están decididas a seguir su intuición.

Referencias

- ALONSO RIVAS, J., GRANDE ESTEBAN, I. (2004) "Comportamiento del consumidor". Editorial: Escuela superior de gestión comercial y marketing.
- ANDERSON, R. E., HAIR JR, J. F. Y BUSH, A. J. (1995). "Administración de ventas". Editorial: Mc Graw-Hill. Edo. De México.
- CARRIÓN MAROTO, J. (2007). "Estrategia de la visión a la acción". Editorial: ESIC. Madrid. (Estrategia)
- DALE, M. L. (1999). "Ventas al detalle". Editorial: Pearson education. México.
- DE LA PARRA, E., MADERO, M. C. (2003). "Estrategias de ventas y negociación.". Ed. Panorama. México,
- FRIEDMAN, L. G., FUREY, T. R. (2000). "Canales de venta". Editorial: Prentice-Hall. México.
- GALLARDO HERNÁNDEZ, J. R. (2012) "Administración estratégica. De la visión a la ejecución". Editorial: Alfaomega. México.
- GARCÍA BOBADILLA, L. M. (2007). "Ventas". Editorial: ESIC. Madrid.
- JOHNSON, E. M., KURTZ, D. L. Y SCHEUING, E. E. (1996). "Administración de ventas". Editorial: McGraw-Hill. Colombia.
- JOHNSTON, W. M., MARSHAL, G. W. (2004). "Administración de ventas". Editorial: Mc Graw- Hill. México.
- MONTESINOS LÓPEZ, O. A. (2009). "Muestreo estadístico tamaño de muestra y estimación de parámetro. Colima, Colima, México: Universidad de Colima.
- NAMAKFOROOSH, M. N. (2005). "Metodología de la investigación". Editorial: Limusa, México.
- SANTOS VIRGEN, J. M. (2013). "Metodología de investigación en administración". Editorial: Instituto de Investigación en Administración de Tecomán.

Investigación cultural y lingüística para la adaptación de la APP Secuencias para Autismo a la cultura Nipona

Dra. Esperanza Manrique Rojas¹, Dra. Margarita Ramírez Ramírez²,
Dra. Hilda Beatriz Ramírez Moreno³ y MA. Jorge Inés Morales Garfias⁴

Resumen—La APP Secuencias para Autismo de EdNinja, desarrollada por experimentados terapeutas en autismo, específicamente para el apoyo de niños con autismo. La empresa MIND Hub, comercializara esta aplicación al medio oriente, específicamente Japón, por lo que se deberá hacer la traducción y adaptación a esta cultura. Esta investigación fue realizado por el Cuerpo Académico de Sistemas de Información y Gestión Empresarial de la Universidad Autónoma de Baja California y la empresa MIND Hub, consistió en el análisis de la aplicación, culturización y traducción de la APP Secuencias para Autismo al idioma Japonés. Tiene un diseño investigación descriptiva transeccional cuyo objetivo es la investigación cultural y lingüística para la adaptación de la aplicación móvil Secuencias para Autismo, en el mercado japonés. Identificados los aspectos generales de la cultura Nipona, se analizaron los textos, secuencias e imágenes que se utilizan en la aplicación, se realizó la traducción y la adaptación.

Palabras Clave—Culturización, aplicación móvil, secuencia para autismo

Introducción

La aplicación móvil Secuencias para Autismo de EdNinja, fue desarrollada por experimentados terapeutas en autismo, específicamente para niños con necesidades especiales de aprendizaje. El objetivo del ejercicio es que el niño seleccione una carta y la coloque en el lugar correcto para así completar una acción cotidiana. La diferencia principal entre Secuencias para Autismo y otros juegos de secuencia es el detalle de las actividades, ya que cada una está separada de manera sistemática; además es la única aplicación que te permite tener un número ilimitado de cartas por secuencia, haciendo de esta herramienta ideal para terapeutas, maestros de educación especial y padres, porque permite crear historias ilimitadas usando texto, audio e imágenes reales (Appster, 2013).

La empresa MIND Hub ha desarrollado aplicaciones diseñadas para ayudar a niños de educación especial como autismo y dislexia entre otros, entre las cuales se encuentra la aplicación Secuencias para Autismo. Esta aplicación se encuentra integrada en un paquete denominado EDNINJA, el cual concentra otras aplicaciones como son: Find the letters, Soundmatch, Patrones, Secuencias para niños, Sorthing form autism, Expresiones para autismo, todas ellas se pueden adquirir a través de APP store, estas aplicaciones ofrecen la alternativa de utilizarlas en idioma español e inglés.

Para expandir el mercado de EdNinja al mercado japonés, era necesario realizar la traducción al idioma correspondiente y considerar como elementos principales aquellos aspectos que distinguen a la cultura a la cual se hará la traducción. Además, identificar el sector de la población a la cual esta aplicación se dirige, para analizar si es pertinente hacer una traducción literaria o se tendrá que adaptar a la cultura seleccionada. El objetivo de este proyecto es realizar la investigación cultural y lingüística para adaptar la aplicación móvil Secuencias para Autismo, para el mercado japonés.

Marco Contextual

Características de la aplicación: Entre las características del juego, muestra el progreso del jugador (niño) al llevar un seguimiento por usuario, midiendo el tiempo y número de errores por ejercicio, puede elegir entre una voz masculina o femenina para las instrucciones y tutoriales, y es una aplicación bilingüe, pues puede cambiar el lenguaje de inglés a español en cualquier momento. Entre los beneficios de esta aplicación se encuentran: Mejora en la comunicación con otros, mejora en la ubicación tempero-espacial, mejora en la habilidad de estructurar ideas y

¹ Dra. Esperanza Manrique Rojas es Profesora de Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California, Tijuana, Baja California. emanrique@uabc.edu.mx

² Dra. Margarita Ramírez Ramírez es Profesora de Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California, Tijuana, Baja California. maguiram@uabc.edu.mx

³ Dra. Hilda Beatriz Ramírez Moreno es Profesora de Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California, Tijuana, Baja California. ramirezmb@uabc.edu.mx

⁴ MA Jorge Inés Morales Garfias es Profesora de Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California, Tijuana, Baja California. profesorgarfias@uabc.edu.mx

pensamientos, enfoque en habilidades de auto-ayuda y los Usuarios podrán simplificar actividades diarias en pasos, mejorando sus habilidades sociales.

La intención de MIND Hub es comercializar esta aplicación al medio oriente, específicamente Japón, por lo que era necesario hacer la traducción y adaptación lingüística a esta cultura.

Una de las verdades universales de la traducción es que los traductores con mucha frecuencia se encuentran con que no hay una equivalencia transléctica por la forma distinta en que dos idiomas ven el mundo. Entre las muchas habilidades requeridas del traductor ideal, se encuentra el que tenga una amplia cultura general, suficiente conocimiento de la cultura del país donde se habla el lenguaje de origen de lo que va a traducir para poder comprender aquellas alusiones en el texto que no se explican dentro del mismo por ser algo tan familiar y cotidiano para la mayoría de los lectores del lenguaje de origen, o para lectores o público de una cultura general media.

Berber (S/F) comenta que el traductor literario debe tener “capacidad, vocación y sensibilidad”. Si estas cualidades son necesarias para la traducción de cualquier lengua, cuánto más para la traducción del japonés al castellano o viceversa, de la que son capaces muy pocas personas.

En resumen, si los trabajos literarios reflejan en su aspecto más íntimo el alma de un pueblo, además de la individual de cada autor, el traductor que se precie se encuentra ante un notable desafío para transmitir fielmente todo el contenido a través de las fronteras lingüísticas y culturales. Para esto, un traductor no sólo debe conocer lo mejor posible el idioma, para evitar errores comunes de traducción, sino también haber estudiado a fondo la cultura y las costumbres de esta forma podrá captar acertadamente el sentido de las palabras en el contexto cultural.

Este proyecto de investigación realizado por el Cuerpo Académico de Sistemas de Información y Gestión Empresarial de la Universidad Autónoma de Baja California y la empresa MIND Hub, consistió en el análisis, culturización y traducción de la aplicación Secuencias para Autismo al idioma Japonés Este trabajo presenta la investigación documental y la propuesta de traducción y culturización de una sección de la aplicación.

Descripción del Método

Este proyecto tiene un diseño de investigación descriptiva transeccional y los Instrumentos de recopilación de datos fueron: Entrevista en profundidad, Investigación documental y Entrevistas en profundidad.

Las entrevistas en profundidad se realizaron, basadas en una guía, previamente elaborada, con los ítems necesarios para arrojar la información requerida.

Las entrevistas se aplicaron a personas nativas del Japón, quienes proporcionaron información recopilada a través de las experiencias adquiridas en la vida cotidiana en este país, de igual manera se entrevistó a personas que sin ser nativas de Japón, vivieron un lapso de tiempo en este país.
Investigación Documental.

Se realizó investigación documental para la recopilación de información general sobre la cultura japonesa, así como la integración de datos en temas específicos, que brindaran elementos para lograr una traducción y una culturización adecuada.

Se inició con la búsqueda y recopilación en diversas fuentes de información de la cultura Japonesa, se enfocó en identificar las características sociodemográficas, las tradiciones y aspectos generales de la cultura. Una vez recabada toda la información, se analizó e íntegro.

Por último, se realizó un análisis detallado de la aplicación a traducir, enfocándose en las oraciones que involucraba cada actividad. Como resultado de lo anterior, se señalaron todas las actitudes, comportamientos, acciones, costumbres, etc., que no coinciden con la cultura y a la vez fueron planteados las adecuaciones, el uso correcto y mejoras para la aplicación.

Desarrollo

Para lograr el objetivo el equipo de investigadores trabajó en conjunto con alumnos de la Lic. en Idiomas y maestros del área de tecnologías de la Universidad Autónoma de Baja California. Una vez analizada la aplicación, se formó un documento con todas las secuencias, pantallas, textos, y se presentaron los resultados a la empresa.

Se realizaron entrevistas a personas nativas de Japón, a personas que vivieron un lapso de tiempo en Japón y a maestros que imparten el idioma Japonés en la Universidad Autónoma de Baja California.

Se seleccionaron las fuentes de información de la cultura japonesa, se identificaron los temas relevantes para la investigación de la culturización.

Se analizó cada una de las situaciones que se presentan en la aplicación Secuencias para Autismo y se realizó la traducción y la culturización; en algunos casos se sugieren cambios en las secuencias, cambios en las imágenes y cambios en los textos.

Resultados

Una vez realizado el análisis de la aplicación *Secuencias para Autismo*, y de la información obtenida a través de las entrevistas y en conjunto con la investigación documental, este trabajo muestra parte de los resultados de la traducción y culturización de la aplicación *Secuencias para Autismo* al idioma Japonés.

A continuación se presentan algunos de los aspectos que se investigaron de la cultura Japonesa, considerados importantes para la culturización y traducción de la aplicación:

1.-Características Socio-demográficas: Japón (figura 1) es un país que por sus características geográficas se encuentra alejado físicamente, no tiene fronteras con otros países está rodeado de mar, está formado por islas, por ello se podría decir que su cultura es diferente y única. La filosofía de Japón está basada en la forma de vida del samurái, en donde el honor es la mayor virtud y el respeto la mejor defensa. La gente tiene que vivir bajo ciertas normas incuestionables.

2.- Vivienda: El principal material utilizado en la construcción de la vivienda japonesa es la madera, esto, debido a su relación con la naturaleza y a la idea de “*que la buena arquitectura, debe permanecer en el tiempo*” (Diaz, 2012). La casa tradicional del Japón consta de un espacio sencillo y dividido en secciones mediante paneles móviles, donde la luz juega un papel importante como se muestra en la figura 2 (Web-japan, 2013).

3.- Escritura: El sistema de escritura japonés es muy diferente a lo que se está acostumbrado en occidente y en países europeos. Es un sistema formado por dos series de símbolos fonéticos; el *kana*, el cual a su vez, se divide en dos silabarios de 46 caracteres cada uno: el *katakana* y el *hiragana*. Y en segundo lugar los *kanji*, estos son pictogramas derivados de la escritura china (Oxford, 2000).



Figura 1 Silabario japonés Katakana.

Dentro del *kana* se tiene al silabario *katakana* (figura 1) el cual surge debido a que los caracteres de origen chino creaban confusión, ya que estos carecían de términos inflexivos, como son las terminaciones verbales y su principal objetivo era ayudar con la pronunciación. Hoy en día, este silabario es utilizado principalmente para escribir aquellas palabras de origen extranjero. El *hiragana*, el cual se puede observar en la figura 2, fue creado para expresar todas aquellas palabras de origen japonés que no tenían un *kanji* para referirse a ellas, así como para escribir partículas, copulativos y terminaciones inflexionales (Cardona, 2004).



diversos mangas populares (Thisell, 2013) Figura 2 Silabario japonés

4.- Idioma: Dentro del vocabulario se encuentran cientos de palabras de origen extranjero, principalmente del chino y del inglés. Por otra parte, está dividida en grados de formalidad llamado *keigo* (lenguaje honorífico). Este tipo de lengua se emplea para mostrar respeto y, se podría decir que, el empleo correcto de este es todo un arte donde se involucra el género, edad, estatus social e incluso favores hechos o pedidos. Dentro del *keigo* se puede apreciar un nivel neutral del mismo, utilizado en aquellas ocasiones donde las personas se acaban de conocer e ignoran datos que les permita reconocer como dirigirse entre ellos (Web-japan, S/F).

5.- Vestimenta: En Japón se cuenta con una variada gama de vestimentas y se puede decir que se dividen en dos: la tradicional y la moderna. Dentro de lo tradicional, se destaca *kimono* el cual era utilizado por mujeres, niños y hombres durante épocas especiales (Mayo, 2010). En la actualidad, es inusual ver a una persona portar un *kimono*.

6.- Aspectos generales de la cultura: Japón está influenciado por la doctrina confuciana, en donde la edad y la experiencia proveen respeto (Tanehashi, 2010). No es fácil manejar los *lenguajes honoríficos* (*keigo*, 敬語) de la cultura japonesa, se requiere mucho tacto para enfatizar la distancia social y demostrar los rangos dentro del grupo en el que se esté conversando. A grandes rasgos se pueden dividir en: *lenguaje respetuoso* (*sonkeigo*, 尊敬語), el cual manifiesta respeto hacia el oyente, se le enaltece. *Lenguaje humilde* (*kenjōgo*, 謙讓語) en el cual el hablante literalmente se humilla a sí mismo y a sus acciones como una forma de mostrar respeto, y por último el *lenguaje amable o educado* (*teineigo*, 丁寧語) el cual es usado entre personas que no pertenecen a un mismo círculo social,

debido a su formalidad menos exagerada, es el lenguaje que se usa en los libros de texto tanto para japoneses como para extranjeros (Conde, 2006). También, existe el *lenguaje ordinario* (futsūtai, 普通体) el cual es usado sólo en conversaciones informales, con personas que no representan una jerarquía, pueden ser entre amigos o miembros de la familia. Este lenguaje ordinario se puede hacer vulgar intencionalmente para molestar a los demás, se le considera un habla de uso común por lo que es inaceptable que se utilice al hablar con un superior.

7.- Reglas de urbanidad: Hay decenas de reglas de urbanidad no escritas en el día a día en la comunidad nipona. Algunas son obvias y otras no tanto, pero aun así, se menciona la razón de cada una de ellas. Se empezará por la más obvia, la reverencia, en Japón este saludo conocido como ojigi おじぎ お辞儀, tiene su origen en la época en que los samuráis ofrecían su vida a su interlocutor, literalmente se traduce como: “te ofrezco mi cabeza” *atama wo sahidasu* あたまをさしだす 頭を差し出す, ahora en un contexto más pacífico se puede traducir como un acto de respeto y confianza (Una japonesa en Japón, 2008). Sin embargo, es una falta de respeto no hacer la reverencia adecuada cuando se interactúa en sociedad, por lo que es necesario saber los tres tipos de inclinaciones de pie りつれい 立礼 según sus grados y su significado, estas se pueden observar en la figura 6; *eshaku* えしゃく 会釈 es la menos formal de las tres, se usa para saludos rápidos, generalmente se hace al caminar o en situaciones de confianza, *keirei* けいれい 敬礼 es un saludo formal y se hace después o antes de recibir un favor, y por último *saikeirei* (さいけいれい 最敬礼) el cual se usa para agradecer un favor muy importante o para disculparse con gran pena o vergüenza (Masagatsu Agatsu Dojo, 2014).



Figura 3. Nombre de las reverencias y su grado de inclinación. (Masagatsu,

La sociedad reprime las muestras de afecto en público, por lo que está mal visto abrazarse, besarse o tomarse de la mano. Al grado que a mediados de siglo, los esposos caminaban a una cuadra de distancia, con la mujer siguiendo al hombre.

Para finalizar se hace mención de las formas de tomar un baño, existen los ofuro おふろお風呂, que son tinas individuales, o los sentō せんと う 銭湯 que son baños comunitarios públicos (en la figura 3 se ilustra un ejemplo), y los onzen おんせん 温泉, que son aguas termales, en todos las personas deben bañarse completamente desnudos. La etiqueta exige ducharse en unos banquillos colocados a los lados para después entrar al agua sin contaminarla para los demás (Japonisimo, 2013).

9.- Educación tradicional: Existen escuelas que funcionan como guarderías para niños de 1 a 3 años, después los infantes deben iniciar su educación preescolar *yōchien* de los 4 a los 6. Una característica de este tipo de escuelas es su enfoque educativo, el cual puede ser muy relajado, permitiendo que el niño divierta libremente; o muy estructurado, centrandó todo el proceso de aprendizaje en su formación mental. La educación primaria en Japón al igual que en México, es obligatoria y gratuita. Comienzan la primaria *shōgaku* a los años, y a la secundaria *chūgaku* a los 12 años de edad (Otaru City Web Site, 2013).

10.- Cultura digital: El uso de TICS en los niños se han involucrado en todos aspectos de la vida nipona. Japón es uno de los países que logro la introducción las nuevas tecnologías al aula escolar e inclusive, según un reportaje de Nuevas Tecnologías para la Educación de la Universidad de Deusto, en el 2012 se introdujo el Smartphone en las aulas japonesas. De la misma manera se menciona un proyecto de libros de textos para Smartphone 3G con el objetivo ayudar aquellas personas que abandonaron sus estudios, a obtener un grado académico (Núñez, 2012). Ahora, con esto el uso de este tipo de celulares ha dado pie a un incremento de uso de internet y aplicaciones diversas dentro de la comunidad juvenil nipona.



Figura 4. Recopilación de

11.- Manga: Para finalizar, se expondrá brevemente sobre el *manga* y su influencia en la sociedad nipona. Homólogo al cómic estadounidense, el *manga* japonés ha tenido un gran impacto cultural, no solamente en Japón, sino en gran parte del mundo. Sus orígenes se remontan a los años ochenta, surgiendo como resultado de la influencia del arte y la animación occidental. La mayoría del *manga* que Japón produce tiene rasgos característicos que lo hacen muy particular, entre ellos destacan el tipo de dibujo que utilizan, ya que normalmente los personajes tienen ojos grandes y narices pequeñas, y se trazan con líneas claras y definidas lo cual se puede observar en la figura 4 (Thisell, 2013).

Culturización y Adaptación de la APP *Secuencias para Autismo*

Una vez que se identificaron aspectos generales de la cultura Nipona, se analizaron los textos, secuencias e imágenes que se utilizan en la aplicación, para realizar la traducción, y/o adaptación.

En la figura 5, se muestran algunas de las que realiza un niño, el deberá seleccionar una actividad y le mostrara una serie de imágenes que representan cada acción, deberá colocar en el lugar correcto cada una de estas imágenes para así completar la secuencia lógica.



Figura 5. Actividades cotidianas que realiza un niño

En el proceso de traducción de la aplicación, se identificaron los texto que se traducirían literalmente, respetando la sintaxis y la semántica del propio idioma japonés, se identificaron las imágenes que se sugiere tendrán que sufrir una adaptación a la cultura Nipona; y además se recomienda que las imágenes se asemejen a los rasgos de las *mangas* que ha tenido un gran impacto en la cultura japonesa.

A continuación se mencionan algunas de los resultados obtenidos en la traducción y culturización de las

actividades, las sugerencias y las frases traducidas al japonés:

- Actividad: *Secuencia de pasos para Bañarse.*

Una de las actividades las cuales se sugiere una adaptación de las imágenes y realizar cambios en la secuencia de las imágenes, es la actividad de Bañarse (Figura 13). En Japón existen los ofuro, que son tinas individuales, o los sentō que son baños comunitarios públicos, y los onzen, que son aguas termales, en todos las personas deben bañarse completamente desnudos. La etiqueta exige ducharse en unos banquillos colocados a los lados para después entrar al agua sin contaminarla para los demás.

- Actividad: *Dar las Gracias*

En Japón el saikeirei (さいけいれい 最敬礼) se usa para agradecer un favor muy importante o para disculparse con gran pena o vergüenza. No se mira a los ojos, al contrario se baja la cabeza y la mirada. Además considera de mala educación, sonreír sin antes tener la aprobación.

DAR LAS GRACIAS	感謝を示す
1. Acercarse a la persona que te ayudo	手伝ってくれた人の近くに立って、
2. Ponerse de frente y mirar a los ojos	前に立って相手の目を見て、
<i>Mirar directamente a los ojos es incómodo para las persona, se podría considerar como un reto, es mejor bajar la cabeza.</i>	
Bajar la cabeza de frente y decir gracias.	頭を下げて、[ありがとう]と言いましょう。
3. Dar gracias por la ayuda y sonreír	[ありがとう]と言って笑顔を見せましよう
<i>Es necesario esperar la respuesta de aprobación antes de sonreír.</i>	
Esperar la respuesta y sonreír.	答えを待って笑顔を見せましよう。

Conclusión.

Se identificó que para la culturización al mercado japonés de esta aplicación, era necesario las adecuaciones de secuencias y de imágenes en algunos casos, e imprescindible modificar el nombre genérico de la aplicación “EDNINJA”, debido a que con este nombre de identifica a un grupo militar de mercenarios entrenados especialmente en formas no tradicionales de hacer la guerra, en las que se incluía el asesinato.

Otra observación importante para la culturización fue la figura representada por el *sensei*, que de acuerdo a la cultura japonés, es un personaje al cual se le debe respeto.

La imagen del niño en el juego, porta una banda en la frente con una figura que simula un símbolo japonés (kanji), el cual no tiene ningún significado real. Esto implica realizar un ajuste a las imágenes de la aplicación.

Una vez terminado el estudio y análisis de la aplicación, como de la cultura japonés, se concluye que es muy relevante el conocimiento real de una cultura para lograr éxito en la introducción y comercialización de aplicaciones tecnológicas en un mercado con características tan diversas al mercado occidental.

Referencias

- Appster Beta (2013) "Secuencias para autismo", Recuperado 5 de enero de 2015 en <http://www.appster.mx/app/ipad/secuencias-para-autismo-621733342>
- Berber D. (S/F) "Cultura y Traducción" Recuperado 20 de enero de 2014 en: http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/09/09_0154.pdf
- Cardona, J. (2004) "Nociones básicas sobre el idioma Japonés. Guía para hispanohablantes." Medellín, Colombia. Recuperado el 26 de septiembre de 2014, en: <http://blog.utp.edu.co/libroteca/files/2012/09/Nociones-B%C3%A1sicas-Sobre-El-Idioma-Japon%C3%A9s-David-S%C3%A1nchez-G%C3%B3mez-J.-Manuel-Cardona-Granda.pdf>
- Centro de historia de Zaragoza (2009) "Origami el arte del papel plegado" Gobierno de Aragón, Zaragoza. Recuperado el 18 de septiembre de 2014, en: <http://organicorigami.com/exhibitions/pamphlets/Exporigami2009.pdf>
- Conde, M. (2006) "Lengua y cultura: desarrollo de la competencia inicial en los estudiantes de japonés II." Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado el 05 de agosto de 2014, en: http://issuu.com/linaconde/docs/lengua_y_cultura_japones
- Díaz, P. (2012) "JAPÓN: MANIFESTACIONES ARQUITECTÓNICAS DE LA SOCIEDAD JAPONESA, los conceptos invisibles según el Movimiento Metabolista" Recuperado el 18 de septiembre de 2014, en: http://www.farq.edu.uy/tesinas/wp-content/blogs.dir/220/files/2013/03/Tesina-final_Patricia-Diaz-1.pdf
- Delgado A. (2014) "Cuatro aplicaciones para realizar traducciones en el móvil" <http://www.consumer.es/web/es/tecnologia/software/2014/07/03/220117.php>
- Japonísimo (2013) "Quitarse los zapatos en Japón" Recuperado el 06 de octubre de 2014, en: <http://japonismo.com/blog/quitarse-los-zapatos-en-japon>
- Masagatsu, A. (2012) "Reverencia – Rei – Ojigi" Publicado por la Asociación Santafesina de Kendo Iaido. Rosario, Argentina. Recuperado el 06 de octubre de 2014, en: <http://masakatsugatsu.com.ar/blog/cultura-japonesa/reverencia-rei-ojigi/>
- Núñez, J. (2012) "Las NTIC y Educación en Japón" Publicado a través de Nuevas Tecnologías para la Educación de la Universidad de Deusto, España. Recuperado el 07 de octubre de 2014, en: <http://blog.catedratelefonica.deusto.es/las-ntic-y-educacion-en-japon/>
- Pérez, J. (S/F) "Pensamiento Japonés y tecnología" Recuperado el 5 de agosto de 2014, en: https://www.google.com.mx/url?sa=t&rc=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uibc.org%2Fimgdb%2Farchivo_dpo1829.doc&ei=OajpU7-IZTioATjIIGQBA&usq=AFQjCNHixl556vCuJr6Ep_tMedtXwKTbcw&sig2=xyviKBLK-2xW1IcjofCTsQ
- Ontaru City Web Site (2013) "About School Education In Japan" Recuperado el 15 de septiembre de 2014, en: http://www.city.otaru.lg.jp/sisei_tokei/otaru/foreigner/index.data/school_education.pdf
- Oxford (2000) "Oxford Beginner's Japanese Dictionary" Oxford University Press Inc. New York, U.S.A
- Tanehashi, A. (2010) "Factores culturales y negocios en Japón" ICE Factores culturales e internacionalización de la empresa y la economía, No. 856. Recuperado el 17 de septiembre de 2017, en: http://www.revistasice.com/cache/pdf/ICE_856_79-88_3E22F8F30E880D63ACD531B6D148201F.pdf
- Thisell, K. (2013) "A study of manga and its relationship to the modern Japanese Society" Recuperado el 19 de septiembre de 2014, en: <http://es.scribd.com/doc/134951432/A-Study-of-Manga-and-Its-Relationship-to-the-Modern-Japanese-Society>
- Una japonesa en Japón (2008) "Omiji no imi" Tokio, Japón. Recuperado el 06 de octubre de 2014, en: <http://unajaponesaenjapon.com/974/el-significado-de-una-reverencia-ojigi-no-imi>
- Web-japan (S/F) "EDUCACIÓN. Los cimientos para el crecimiento y la prosperidad." Japan Fact Sheet. Recuperado el 15 de septiembre de 2014, en: http://web-japan.org/factsheet/es/pdf/es37_education.pdf
- Web-japan (2013) "Ikebana Tradición y creatividad en el arte floral" Hoja informativa sobre Japón. Recuperado el 17 de septiembre de 2014, en: http://web-japan.org/factsheet/es/pdf/S27_ikeban.pdf
- Web-japan (S/F) "Lengua japonesa" Japan Fact Sheet. Recuperado el 05 de octubre de 2014, en: http://web-japan.org/factsheet/es/pdf/es19_language.pdf
- Web-japan (2013, 25 de marzo) "Vivienda, alimentación y forma de vestir" Recuperado el 18 de septiembre de 2014, en: http://web-japan.org/kidsweb/explore/spanish/spain/es_housing.html

Análisis e impacto de estrategia administrativa para impulsar el desarrollo de una MIPYME de servicios

Lic. Jair Alejandro Mila Guerra¹, Lic. Danaly Cano Cuapio², Lic. Rosa Janeth Muñoz Romero³, C.P. Lerby Hernández Hernández⁴, Ing. Martha Beatriz Bueno Sánchez⁵ y Ing. Tito Gustavo Bueno Osorio⁶.

Resumen—En este artículo se presentan los resultados de una investigación descriptiva llevando a cabo un análisis teórico de la estrategia de fidelidad de clientes y la importancia de la aplicación de esta técnica sobre todo para las MIPYMES mexicanas del sector servicios por su relevancia de estas para el desarrollo económico del país, seguido por los resultados encontrados a partir del diseño de un instrumento de medición de esta variable aplicado en la empresa caso de estudio. El documento incluye dicho análisis teórico, con los conceptos, teorías, clasificación y formas de medición de la variable de fidelidad de clientes, el análisis del sector servicios, específicamente del subsector de servicios de alojamiento y de preparación de alimentos y bebidas. Finalmente se describe la MIPYME elegida para realizar el estudio así como las incidencias del instrumento diseñado y los resultados de los mismos.

Palabras clave— Fidelidad de clientes, redes sociales, sector servicios, MIPYMES.

Introducción

A pesar de la importancia significativa que tienen las MIPYMES en México, el entorno para estas empresas tiene ciertas dificultades y amenazas que deben tomar en consideración para su supervivencia, por ejemplo, Saavedra y Tapia (2012) afirman que el hecho de que 45% de la población aún viva en situación de pobreza (y que este dato sigue constante desde 1990) hace inferir que las decisiones de política articuladas y las políticas implementadas para el apoyo de la MIPYME no han generado un impacto importante en el desarrollo de las mismas. Soto y Dolan (2004), también los rápidos cambios de los mercados locales, el desarrollo tecnológico, y las nuevas necesidades de los consumidores son, entre otros, elementos básicos para desarrollar e implementar habilidades estratégicas para que las PYMES, en este caso MIPYMES, logren sobrevivir. Una de estas nuevas necesidades de los consumidores es el poder tener una atención directa, rápida y eficaz sobre el servicio que está adquiriendo el cliente. De los principales objetivos de esta atención es la necesidad de que el cliente este satisfecho del servicio proporcionado y en consecuencia regrese en siguientes ocasiones.

El costo de satisfacer a un cliente existente es menor que el costo de atraer nuevos. Una estadística mencionada por Kotler et al. (2003) muestra que cuesta cinco veces más adquirir un nuevo cliente que mantener uno existente, mientras que Horovitz (2000) menciona a la comunicación, promoción de ventas, tiempo gastado en realización de propuestas nuevas, el costo de realizar entregas rápidas o costos de corregir los posibles fallos de las primeras entregas como las características en que cuesta más buscar nuevos clientes en comparación de conservarlos y crear una fidelidad, resaltando la importancia que tiene la fidelización de clientes en las empresas, sobre todo en la MIPYMES, quienes deben estar consciente de este aspecto.

Una herramienta que hoy en día no ha sido explotada del todo son las redes sociales, pues de acuerdo con estadísticas de Herrera (2012) revelan que un 86% de MIPYMES en América Latina no tienen presencia en redes sociales, y en un sondeo de 80 empresas en México, más de la mitad contratan publicidad en línea (envío de correos publicitarios y buscar estar posicionadas en buscadores) pero solo el 13% están en redes sociales, además el panorama actual del uso de estas redes es completamente distinto al que era hace unos pocos años pues Alcaide et al. (2013) identifica que antes en un plan de marketing incluía medios y acciones llevadas a cabo en el mundo real y el

¹Lic. Jair Alejandro Mila Guerra es estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Apizaco, Tlaxcala, México. jair_mila@hotmail.com

² Lic. Danaly Cano Cuapio es estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Apizaco, Tlaxcala, México.

³ Lic. Rosa Janeth Muñoz Romero es estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Apizaco, Tlaxcala, México.

⁴ C.P. Lerby Hernández Hernández es estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Apizaco, Tlaxcala, México.

⁵ Ing. Beatriz Bueno Sánchez es estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Apizaco, Tlaxcala, México.

⁶ Ing. Tito Gustavo Bueno Osorio es docente de tiempo completo e investigador en el Instituto Tecnológico de Apizaco, Tlaxcala, México.

éxito del plan dependía de los medios utilizados y de la inversión, para esto era necesario contar con suficientes recursos económicos para llevarse a cabo. Sin embargo hoy, gracias al mundo digital, abre una gran oportunidad para poder cumplir con los objetivos y que pueda estar al alcance de micro, pequeñas y medianas empresas con el uso de las redes sociales en internet.

Descripción del Análisis

Fidelidad de clientes.

El motor de una empresa, cualquiera que sea su tamaño, siempre es el cliente, ya que es él quien genera las ganancias necesarias para que el negocio prospere, por lo que si el cliente es tan importante, se debe buscar mantener a este para poder seguir ganando, sin descuidar otros aspectos como los de atracción de nuevos clientes. La fidelidad del cliente, según Seto (2004) es el grado en el cual un cliente exhibe un comportamiento de compra repetido hacia un proveedor en específico, posee una disposición actitudinal positiva hacia el proveedor, y considera el uso solamente de este proveedor cuando necesita de este servicio o producto. Sin embargo, como lo menciona el autor, esta preferencia debe ser pura y con toda la intención de satisfacción, tomando en cuenta lo anterior, Dick y Basu (1994) citado por Seto (2003) delimitan el concepto de fidelidad utilizando dos variables: la actitud relativa de los individuos y sus comportamiento frente a la repetición de la compra, estableciendo cuatro conceptos que se muestran en el cuadro 1.

		Repetición de compra.	
		ALTA	BAJA
Actitud	ALTA	Fidelidad Verdadera	Fidelidad Latente
	BAJA	Falsa Fidelidad	No Fidelidad

Cuadro 1. Tipos de fidelidad según actitud y repetición de compra Seto (2003)

Pues la falsa fidelidad es aquella donde el cliente mantiene un comportamiento de compra repetido de los productos o servicios de la empresa pero su actitud hacia ella es desfavorable, es por eso que se destacan cuatro técnicas que persiguen el objetivo de desarrollar la fidelidad pura que conviene a las empresas, en el cuadro 2, se identifican las principales técnicas que los autores (Seto, 2004 y Horovitz, 2000) identifican.

Técnica	Basada en:	Características.
1	Autoestima	<ul style="list-style-type: none"> • Busca convencer a los clientes de la seguridad de la marca al comprar. • Proporciona estatus y respetos por adquirir la marca. • Productos o servicios diferentes o con características especiales para hacer sentir bien al cliente.
2	Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ○ Promover la relación que hay con el cliente y la forma de reconocerlo. ○ Hacer sentir al cliente identificado con la marca para generar lealtad. ○ Resaltar el servicio al cliente y buscar un servicio de personalización hacia el cliente.
3	Recompensas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hacer algo especial por la demostración de fidelidad a los clientes. ✓ Previene la entrada de nuevos competidores al recompensar a clientes fieles. ✓ Actualización del programa de fidelidad para
4	Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apertura a realizar actividades con los clientes. ➤ Un nuevo nivel de identificación de los clientes con la marca y hacer sentir al cliente parte de la misma.

Cuadro 2. Principales características de técnicas de fidelización de clientes. Elaboración propia (2014)

Para medir las diferentes técnicas de fidelidad, Seto (2003) indica que se deben clasificar las técnicas en dos grupos. En el cuadro 3 se clasifican respectivamente que técnicas están incluidos en cada grupo, tomando en cuenta que la fidelidad como medida de comportamiento constará con la presencia de las técnicas que se basan en la autoestima y compromiso ya que estas están directamente ligadas a una medida de comportamiento puesto que se estimula la parte emocional del cliente y es más seguro que vuelva a comprar y recomendar los productos o servicios. Mientras que la fidelidad como intención de comportamiento se conforma con las técnicas que se basan en las recompensas y el reconocimiento, esto es porque ambas técnicas actúan de tal forma que si el cliente acepta las recompensas o el reconocimiento hará que tenga una intención de actuar conforme a la reacción que tenga de estas. Más no asegura que efectivamente el cliente se comportará de manera positiva y puede quedar simplemente en solo una intención de volver a comprar.

Fidelidad como medida de comportamiento.	Fidelidad como medida de intención de comportamiento.
Técnica basada en la autoestima.	Técnica basada en las recompensas.
Técnica basada en compromiso.	Técnica basada en el reconocimiento.

Cuadro 3. Clasificación de técnicas de fidelidad de clientes para su medición. Elaboración propia (2014)

Para Barroso y Martín citado por Seto (2004), una adecuada medida de la retención de clientes debe considerar el número de clientes que se tienen, el número de clientes perdidos y los recursos generados por ambos. Mientras que para Martínez y Ribes citado por Seto (2004), que promueven que a través de las bases de datos y los historiales de compra, se puede seguir el comportamiento del cliente hacia la empresa, detectando fácilmente su abandono por medio de algunas convenciones tales como, por ejemplo, detectar los clientes que no han comprado en un periodo superior a x días. Otras formas de medir la fidelidad como medida de comportamiento y que rescata Seto (2004) pueden ser de acuerdo a: Frecuencia de compras, ventas cruzadas, relación con el cliente y dinero gastado en las compras. Entre otras que se describen mejor en el cuadro 4, al igual que algunos indicadores para profundizar en las mismas.

Trabajo	Medida	Indicadores
Kwok Leung et al.	Frecuencia de compras.	¿Con que frecuencia compran los clientes en el establecimiento?
	Cantidad gastada.	Importe monetario de la compra en la visita. ¿Cuántos tipos de productos diferentes se compraron?
	Ventas cruzadas.	
Kai Kristensen	Probabilidad de compra.	¿Cuál es la probabilidad de que continúe la relación con el vendedor?
Hallowell	Retención (longitud de la relación) Ventas cruzadas (Profundidad de la relación)	Porcentaje de clientes que permanecen como clientes regulares y promedio de tiempo que el cliente considera que viene relacionándose con el proveedor. Porcentaje de clientes que compran múltiples productos.

Cuadro 4. Medidas de fidelidad del cliente. Seto (2004)

Justificación de elección del sector servicios para estrategias de fidelidad de clientes.

El mercado es, según autores (Aaker et al., 2007, Kotler y Armstrong, 2001 y Cohen, 2007) la agrupación de personas, grupos u organizaciones que presentan algún tipo de necesidad, tienen dinero para gastar y están dispuestos a gastar ese dinero; en este caso al mercado que se pretende proponer la estrategia de fidelidad es a la del sector servicios pues es importante el estudio de este sector ya que, como menciona Lovelock y Wirtz (2009), el tamaño del sector de servicios está creciendo en todo el mundo, tanto en los países desarrollados como en los países en vías de desarrollo, ya que representan beneficios sin propiedad, es decir beneficios que da un valor agregado sin necesidad de obtener algo físicamente. Como no existirá un bien físicamente que satisfaga al cliente por el mismo, la calidad del servicio proporcionado es importante, pero igual de importante la relación que exista con dicho cliente para crear una actitud de fidelidad; y es precisamente en los servicios donde se reflejan mayores índices de fidelidad verdadera, afirmado por Seto (2004) quien cita a Czepiel & Gilmore (1987), los proveedores de servicios tienen la habilidad de crear vínculos de fidelidad más fuertes con sus clientes que los proveedores de bienes más tangibles. Los servicios proporcionan más oportunidades para las interacciones persona a persona, lo que a la vez, proporciona más oportunidades de desarrollar fidelidad.

Esto es porque el riesgo percibido a menudo es mayor cuando se compran servicios que cuando se compran bienes, proporcionando una atmósfera más favorable para conseguir la fidelidad del cliente. Como se muestra en el cuadro 5, identificando la combinación de la función de dos variables: Personalización del servicio y la intensidad de la interacción en dos niveles de análisis: alto y bajo, estableciendo cuatro posibles situaciones en relación a la capacidad que pueda tener una venta para generar fidelidad, así, la interactividad que tiene en el proceso de venta de un servicio influye en el nivel de fidelización, con un alto grado de personalización e intensidad de interacción, se fomenta la fidelidad de doble vínculo, que es el mayor grado de fidelización.

Personalización	ALTA	Fidelidad de servicio.	Fidelidad de doble vínculo.
	BAJA	Baja capacidad para la fidelidad.	Fidelidad al proveedor.
		BAJA	ALTA
Intensidad de interacción.			

Cuadro 5. Capacidad de fidelidad según la interacción con el cliente. Elaboración propia (2014)

En el ámbito nacional, las MIPYMES en México integra la mayoría de empresas en general del país de acuerdo con Saavedra y Hernández (2008) citado por Saavedra y Tapia (2012). Es por eso que se les debe tomar en cuenta por importancia para el desarrollo económico nacional. Según censos del INEGI al año 2009 (último año con resultados de un censo económico, ya que el realizado en el 2014 aun no son publicados los resultados), en el país se cuenta con más de 5 millones de empresas, de las cuales las MIPYMES representan el 78.5 % y contribuye con el 52% del PIB nacional. En la tabla 1 se desglosan por tamaño la existencia e importancia de las empresas en México.

Empresas	No. De empresas	% total de empresas	% de generación de empleos	% de aportación al PIB
Micro	4,877,070	94.8	45.6	15.5
Pequeñas	214,956	4.18	23.8	14.5
Medianas	42,415	0.82	9.1	22.0
Grandes	9,615	0.02	21.5	48
Total	5,144,056	100.00	100.00	100.00

Tabla 1. Distribución de empresas mexicanas. INEGI (2010)

Tomando en cuenta la importancia general de las MIPYMES en México, el sector servicios destaca dentro de la propia clasificación. Los servicios son todas las actividades económicas que tienen por objeto la satisfacción de un tercero, ya sea en su persona o en sus bienes. (INEGI 2009). Este sector representa el 36.7% de empresas establecidas en el país, habiendo 1, 367,287 de empresas; en cuanto a la ocupación de personal representa el 36.5% con 7, 340,216 empleos (primer lugar entre los sectores)

Descripción del método.

Para esta investigación se creó un cuestionario basado en la principal medida de fidelidad de clientes., la cual es, la de intención de comportamiento pues en esta, según Cronin y Taylor (1992), Boulding (1993) y Zeithaml y Berry (1996) citados por Seto (2004), se centran en intenciones de recompra y miden la buena voluntad de recomendar a la empresa y la calidad de servicio así como un factor importante como la sensibilidad al precio. Cuando se utiliza este tipo de medidas, la falsa lealtad no será confundida con la verdadera ya que estas capturan dimensiones de la fidelidad que son tenidas en cuenta por medidas de comportamiento y se basan en asumir una correspondencia positiva entre intenciones y comportamiento.

De acuerdo al análisis teórico, las MIPYMES de servicios cumplen los requisitos para buscar fomentar la fidelidad verdadera, para esta investigación se ha elegido Café Sonríe (Figura 1) como la empresa de servicios a aplicar el cuestionario.

La matriz de validación de dicho cuestionario se sometió a 4 expertos de diferentes áreas de las cuales comprenden el área de mercadotecnia y servicio al cliente, contando con experiencia en la administración de dichas áreas y conocimientos sobre la investigación. Este instrumento está basado en los 13 ítems de análisis de factores para la medición de la intención de comportamiento en la fidelidad de clientes identificado por Valerie A. Zeithaml, experta en marketing de servicios y utilizadas en otras investigaciones a fines como la de Seto (2004) y Bloemer (2009). De los 13 ítems de Zeithaml, es descartado uno de ellos y se mantienen las 5 dimensiones de la autora, así como una dimensión extra con seis ítems más, relacionados con el impacto de la estrategia basada en redes sociales implementada en la MIPYME.

Resultados.

La prueba fue realizada entre los días 10 y 11 de octubre del año 2014 con las siguientes consideraciones:

- Receptividad: El grado de receptividad en la prueba fue aceptable entre los clientes que voluntariamente decidieron apoyar el estudio. Se detectó que tanto la identificación del cuestionario como la de los aplicadores del mismo, resultaron suficientes para motivar una actitud de mayor colaboración por parte de los entrevistados.
- Duración de la prueba: La duración del cuestionario osciló entre los 4 y 10 minutos por cuestionario.
- Oportunidad de la prueba: Se realizó en aquellos clientes que al pedir la cuenta del respectivo consumo, aceptaron voluntariamente colaborar con el cuestionario mientras esperaban la cuenta y el cambio de la transacción realizada.
- Personal utilizado: El mesero en turno encargado de atender la mesa fue el que ofreció la oportunidad de realizar el cuestionario y recoger los mismos.
- Problemas presentados: No se presentaron situaciones significantes para el desarrollo de la entrevista.

La prueba piloto fue aplicada a 15 clientes que de acuerdo a la literatura (Ramírez, Camardiel y Vásquez, 2001; Hernández, Cantín y López, 2007) es un número de cuestionarios aceptables para este tipo de prueba y para la captura y procesamiento de la información se utilizó el programa SPSS Statistics v.18.0, teniendo un coeficiente de alfa de Cronbach de .729 (Cuadro 5) teniendo una fiabilidad: aceptable, de acuerdo a recomendaciones de George y Mallery (2003), Nunnally (1978), Huh, Delorme y Reid (2006) y Moragas, Fornieles y Mussons (2007).

Para el análisis de datos nuevamente fue necesario utilizar el sistema estadístico SPSS v.8, el cual facilita el procesamiento de datos y la realización de correlaciones entre variables así como el gráfico de dichos datos. El método utilizado fue por medio del coeficiente de correlación Spearman, el cual es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón (Hernández 2010). El coeficiente r puede variar de -1.00 a + 1.00 y según su cálculo, un resultado de más de 0.5 se considera como una correlación positiva media; se decide usar este tipo de correlación debido a la naturaleza de los ítems, se encontraron coeficientes positivos y negativos en donde a partir de estos se interpretan para la inferencia del cumplimiento de objetivos trazados e interpretar las relaciones que existieron entre los ítems.

Comentarios Finales

De acuerdo al objetivo de la investigación, el cual se buscaba la propuesta de un plan estratégico basado en redes sociales como plataforma del mismo para generar clientes fieles en la empresa Café Sonríe, es posible concluir que el objetivo en esta ocasión fue cumplido ya que el plan estratégico se desarrolló con la propuesta de estrategias que busca ayudar a la MIPYME en su proceso de sobrevivencia y que tiene la finalidad de generar clientes fieles para esta. Como se puede observar en el plan, los recursos necesarios para implementar el plan no requieren de una inversión significativa al estar basado en un medio social que no solicita cuotas de suscripción para el uso de este. Al ser una empresa de reciente creación y en busca de desarrollo y crecimiento en el ramo, la figura del Community manager puede recaer en la gerencia y así evitar contratar mano de obra especializada en el manejo de las

redes sociales, esto gracias a la ventaja que ofrece este medio que pertenece a los sitios Web 2.0, los cuales se caracterizan por no ser necesaria una preparación en programación o informática para editar, personalizar y configurar la página empresarial en la red social.

Uno de los alcances esperados en la investigación es la posibilidad de que el plan estratégico a proponer funcione como una guía de manera general para empresas del sector servicios que necesiten implementar un plan similar enfocado a la fidelidad de clientes, esto se cumple gracias a que las estrategias propuestas fueron planteadas desde un enfoque de empresas de servicios (específicamente del subsector de preparación de bebidas y alimentos) por lo cual este tipo de empresas, principalmente MIPYMES de este subsector, son ideales para tomar en consideración el plan para su propio uso.

Las necesidades de un programa de fidelización fue comprobado desde las teorías de fidelización al destacar que la implementación de un plan con estos fines no representaría una inversión destacada y por ser una empresa de servicios y de nueva creación, es el momento perfecto para la implementación de este tipo de estrategias al ser en este sector donde mayores índices de fidelidad verdadera se producen, esto por el nivel de interacción y personalización que tienen los servicios, diferente al sector comercial donde el producto mismo podría hablar por la empresa sin tener fortalezas en la atención y satisfacción del cliente.

Referencias

- Aaker, D., Kumar, V. y Day, G. "Investigación de mercados" Limusa Wiley. 2007, México.
- Alcaide, J., Bernués, S., Díaz-Aroca, E., Espinosa, R., Muñiz, R. y Smith, C. "Marketing y Pymes. Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa." Pearson Education. 2013, España.
- Banco de datos INEGI. Censo económico de las Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos. 2009, México.
- Cafetería Sonríe (2014) "Inicio. Café Sonríe" consultado por Internet el 5 de Mayo de 2014. En dirección de internet www.sonrie-cafe.com
- Cohen, W. "Plan de mercadotecnia" CECSA. 2007. México.
- Herrera, X. "Desaíran pymes las redes sociales" en El Norte, No. 02, 2012, México, 40-59.
- Horovits, J. "Los siete secretos del servicio al cliente" Pretince Hall. 2000, España.
- Kotler, P. y Armstrong, G. "Fundamentos de Marketing" Pearson Educación. 2001, México.
- Kotler, P., Blomm, P. y Hayes, T. "El marketing de servicios profesionales" Paidós Ediciones. 2003, Estados Unidos.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. "Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia" Pearson Educación. 2009, México.
- Saavedra, M. y Tapia, B. "El entorno sociocultural y la competitividad de la PYME en México" en Panorama Socioeconómico, No. 44, 2012, México, 4-24.
- Seto, P. "La fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios: Un análisis de la escala: Intenciones de comportamiento" en Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa; N° 2, 2003.
- Seto, P. "De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente." Esic Editorial. 2004, España.
- Soto, E. y Dolan, S., "Las Pymes ante el Reto del siglo XXI: Los nuevos mercados globales" Thomson. 2004, México.

Análisis comparativo de costos de producción de una trampa sustentable contra trampas comerciales para atrapar *Aedes Aegypti* y de tratamiento del dengue

Omar Uriel Oramas Castillo.¹, Carlos Rodríguez Jiménez M.en V.²,
Alexander Meza Morales³.

Resumen— En las últimas décadas ha aumentado enormemente la incidencia de dengue en el mundo. Más de 2500 millones de personas están en riesgo de contraer el dengue. La OMS, (2014); calcula que cada año se producen entre 50 millones y 100 millones de infecciones por el virus del dengue en el mundo, el vector principal del dengue es el mosquito *Aedes aegypti*. La doctora Adriana Zubieta Zavala, estima que los gastos normativos y reales de los pacientes con dengue atendidos en los entornos ambulatorios, hospitalarios y de cuidados intensivos en las cuatro situaciones, los costos normativos más bajos correspondieron a la Secretaría de Salud por US\$ 7.538,54 por paciente atendido. La trampa sustentable propuesta tiene un costo de producción de cien pesos aproximadamente 6.25 dólares.

Palabras clave— Gastos, normativos, dengue, trampas, sustentable

Introducción

El dengue es la infección vírica transmitida por vectores de mayor propagación en el mundo y representa un problema grave de salud pública. La enfermedad es causada por el virus del dengue, del cual se conocen cuatro serotipos (DEN-1, DEN-2, DEN-3 y DEN-4), y su vector principal en la Región de las Américas es el mosquito *Aedes aegypti*. Esta enfermedad afecta a los grupos de población de todas las edades y niveles socioeconómicos; se calcula que unas 2.500 millones de personas viven en países endémicos en riesgo y que hay de 50 a 100 millones de casos por año. El continente americano no es una excepción: la incidencia del dengue ha aumentado 30 veces en los últimos 50 años, y entre el 2008 y el 2012 se notificaron más de 1,2 millones de casos anualmente, incluidos 28.233 casos graves y 1.000 muertes. Además, en el 2013 la carga de morbilidad fue la más elevada que jamás se haya registrado, con la epidemia de mayor magnitud en la historia del continente: un total de 2,3 millones de casos (37.898 casos graves y 1.318 muertes). El dengue tiene grandes repercusiones sociales y económicas, que afectan no sólo al paciente sino también a la familia y a la comunidad en su conjunto. Se calcula que el costo económico de la enfermedad es de 2.100 millones de dólares de los Estados Unidos por año.

El doctor Cuauhtémoc Mancha Moctezuma, Director General Adjunto del Centro Nacional de Programas Preventivos y Control de Enfermedades de la Secretaría de Salud de México, presentó el contexto general del programa nacional contra el dengue. Señaló que hay 100 ciudades en el país con transmisión persistente del virus del dengue, lo que pone a 25 millones de personas en riesgo de contraer la infección.

La doctora Adriana Zubieta Zavala, investigadora del Departamento de Salud Pública de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), presentó un estudio sobre el impacto económico del dengue en México. El equipo de investigación utilizó el método de microcosteo denominado PAATI (programa, acciones, actividades, tareas e insumos) para examinar las diferencias entre los costos normativos y los gastos reales en el dengue, así como para calcular los gastos futuros relacionados con esta enfermedad. Dieciséis estados participaron en el estudio y los datos se recopilaron a partir de la Secretaría de Salud y del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), incluidos el examen de los registros sanitarios electrónicos e impresos; las entrevistas con pacientes en los entornos ambulatorio, hospitalario y doméstico; y autopsias verbales con los familiares de los pacientes fallecidos debido al dengue, personal médico fundamental y funcionarios de salud pública responsables del programa contra el dengue.

Se calcularon los gastos normativos y reales de los pacientes con dengue atendidos en los entornos ambulatorios, hospitalarios y de cuidados intensivos, así como en la Secretaría de Salud, el IMSS, los sistemas de salud del sector privado y se compararon con una trampa sustentable con fuentes de atracción lumínica y de sudor falso propuesta por autores la cual tiene un costo de producción de alrededor de 100 pesos.

¹ Omar Uriel Oramas Castillo Estudiante de Ingeniería Petrolera de la Universidad Olmeca, México omaruriel1992@gmail.com

² Carlos Rodríguez Jiménez M. en V. es Profesor de la Universidad Olmeca y del Instituto Tecnológico de Villahermosa, México cnla6566@hotmail.com

³ Alexander Meza Morales Estudiante de Ingeniería Petrolera de la Universidad Olmeca, México alex_meza.9@hotmail.com

Descripción del Método

Durante la investigación de este proyecto, hemos podido profundizar sobre el impacto del dengue a nivel mundial y hemos podido comprender la importancia de la prevención de la morbilidad y la disminución del vector *Aedes aegypti* debido a los costos que genera esta enfermedad, queremos en particular comparar estos costos con las trampas comerciales para mosquitos y la trampa sustentable MOSQUISOL.



Fotos 1 -2 Trampa Mosquisol (Fuente: Fotos tomadas por autores)

Tomando como base los estudios de la doctora Adriana Zubieta Zavala, investigadora del Departamento de Salud Pública de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), sobre el impacto económico del dengue en México, se calcularon los gastos normativos y reales de los pacientes con dengue atendidos en los entornos ambulatorios, hospitalarios y de cuidados intensivos, así como en la Secretaría de Salud, el IMSS y los sistemas de salud del sector privado. En las cuatro situaciones, los costos normativos más bajos correspondieron a la Secretaría de Salud: US\$ 164,57 por paciente en el entorno ambulatorio, US\$ 587,77 por paciente hospitalizado, US\$ 6.786,19 por paciente en cuidados intensivos y US\$ 7.538,54 por paciente atendido en los tres entornos. Los costos en el IMSS fueron de US\$ 336,97, US\$ 2.042,54, US\$ 23.452,63 y US\$ 25.832,14, respectivamente; y en el sector privado de US\$ 487,39, US\$ 4.077,81, US\$ 23.753,19 y US\$ 28.318,40, respectivamente. Sin embargo, al calcularse los gastos reales de la Secretaría de Salud y del IMSS con el método PAATI, los gastos por paciente fueron inferiores en ambos sistemas de salud en los tres entornos, al igual que en el caso de los pacientes atendidos en los tres entornos, aunque los gastos en el sistema de la Secretaría de Salud fueron todavía inferiores que los del IMSS.

El equipo de investigación utilizó el método de microcosteo denominado PAATI (programa, acciones, actividades, tareas e insumos) para examinar las diferencias entre los costos normativos y los gastos reales en el dengue, así como para calcular los gastos futuros relacionados con esta enfermedad. Al compararse los costos normativos totales del programa calculados con el método PAATI (US\$ 11.66,5 por 10.000 habitantes) con los costos totales presupuestados del programa contra el dengue correspondientes al 2011 (US\$ 7.794,28 por 10.000 habitantes) y al 2012 (US\$ 6.422,30 por 10.000 habitantes), es evidente que los fondos de los programas fueron insuficientes para satisfacer la demanda prevista. Se calculó que en el 2011 los costos normativos totales del programa (incluidos los costos directos e indirectos del manejo clínico de casos, los gastos familiares de bolsillo y los costos de prevención y control) alcanzaron los US\$ 128.769.620, en comparación con los gastos totales reales del programa, que ascendieron a US\$ 113.648.671, lo que indica que lo que en realidad se gasta puede ser menor a lo presupuestado. Hay muchas razones por las cuales los gastos reales pueden ser menores que los gastos presupuestados; el seguimiento de los gastos reales frente a los presupuestados suministrará más información para su utilización en la toma de decisiones. Posteriormente, el equipo de investigación utilizó un modelo matemático para determinar los costos futuros sobre la base de los datos de los años anteriores y el aumento previsto del número de habitantes; se calculó que el dengue costará al país más de US\$ 238 millones para el 2022.

Por otro lado, realizamos un estudio en el cual comparamos los costos de las trampas para mosquitos e insectos voladores que existen actualmente en el mercado y que pueden adquirirse en todo nuestro país los resultados obtenidos fueron los siguientes.

Trampas Comerciales	Descripción	Precio
<p>Trampa Biogents Mosquitito</p>	 <p>Biogents Mosquitito ha sido específicamente diseñado para atrapar mosquitos Aedes aegypti, albopictus), así como mosquitos comunes</p>	<p>Precio Normal México \$1350.00</p>
<p>Trampa Biogenst Mosquitaire</p>	 <p>Biogents Mosquitaire ha sido específicamente desarrollada para atrapar mosquitos aedes (aegypti y albopictus) incluye atrayente Sweetscent para 2 meses que imita el olor humano.</p>	<p>Precio Normal México \$3762.00</p>
<p>Trampa Boigenst Mosquitaire Plus</p>	 <p>Biogents Mosquitaire ha sido específicamente desarrollada para atrapar mosquitos Aedes (aegypti, albopictus, mosquitos culex)</p>	<p>Precio Normal México \$3762.00</p>
<p>Exterminador electrónico de insectos voladores para jardín INSECTRONIC-500</p>	 <p>Funciona por medio de una lámpara de luz ultravioleta que atrae a los insectos y con un sistema de succión los atrapa y confina.</p>	<p>Precio Normal México \$2690.00</p>
<p>Exterminador electrónico de insectos voladores, con sistema succionador INSECTRONIC-100</p>	 <p>Mediante una lámpara de color azul tenue atrae a los insectos voladores, que son arrastrados hacia sus alambres internos de alto voltaje</p>	<p>Precio Normal México \$630.00</p>
<p>Exterminador electrónico de insectos voladores con lámpara de luz UV INSECTRONIC</p>	 <p>Tiene una lámpara que emite luz ultravioleta que atrae a los insectos y mediante la generación de alto voltaje en su estructura de rejillas interna</p>	<p>Precio Normal México \$395.00</p>

Tabla 1. Trampas comerciales para mosquitos e insectos voladores, características y precios de venta. (Fuente: Tabla elaborada por autores concentrando información de diversas páginas de internet)

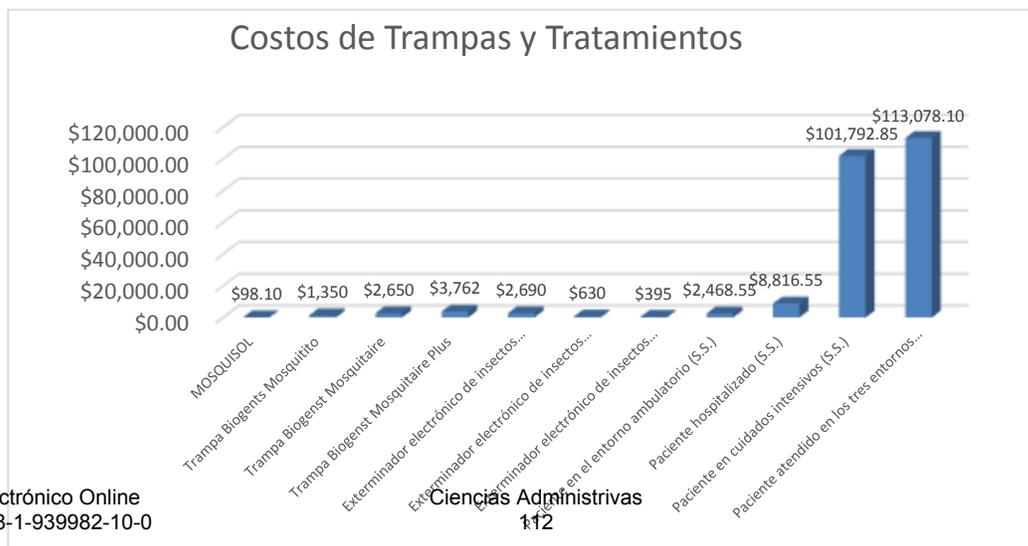
Comentarios Finales

Resumen de resultados

Material	Precio Unitario	Importe
Botella de plastico de politereftalato de etileno (PET)	\$22.00	\$0.10
Fotorresistencia	\$5.00	\$5.00
Diodo	\$2.00	\$2.00
Bateria (3.7V 750 mA)	\$100.00	\$0.00
Plugs	\$7.00	\$7.00
Transistor	\$3.00	\$3.00
LED	\$7.00	\$21.00
Metro de Cable	\$6.00	\$1.50
Resistencia	\$6.00	\$6.00
Resina para encapsulado de circuitos	\$40.00	\$10.00
Catalizador	\$20.00	\$5.00
Tarjeta perforada	\$57.00	\$19.00
Pasta Fundente y Estaño	\$80.00	\$6.00
Herramienta Menor (3% del costo)	\$150.00	\$4.50
Potenciómetro	\$8.00	\$8.00
Total	\$ 513.00	\$ 98.10

Tabla 2. Análisis de costos de producción. (Fuente: Elaborada por autores)

En la siguiente gráfica se realiza un comparativo entre las diferentes trampas comerciales, los tratamientos y el prototipo MOSQUISOL



Gráfica 1. Comparativo de costos de Mosquisol, de trampas comerciales para mosquitos e insectos voladores y de tratamientos (Fuente: Elaborada por autores).

Conclusiones.

Mediante este estudio concluimos que pese que existen trampas que poseen una gran efectividad su costo resulta muy elevado y muchas personas no poseen la capacidad económica para poder adquirir estos productos, además de estos precios elevados, estos dispositivos necesitan de una constante compra de consumibles para que la efectividad pueda mantenerse, en el caso de los dispositivos de bajo costo, una mayor cantidad de consumidores pueden llegar a obtenerlos, pero al poseer solo una fuente de luz como atractivo, esto disminuye la efectividad de las trampas y la protección contra los mosquitos se ve disminuida en gran manera, otra desventaja que poseen las trampas de alto bajo costo es la necesidad constante de un suministro eléctrico, que para el infortunio de las zonas más afectadas por el Dengue, dicho suministro no es constante y en algunos casos inexistente.

Debido a estas razones queremos implementar nuestro prototipo, el cual fue concebido con el objetivo de traer beneficios en pro de la sociedad, tiene como fundamento la investigación y los experimentos realizados, se centra en 3 problemáticas que actualmente atentan contra el bienestar de la sociedad (Dengue, la reutilización de los envases PET y las baterías de iones de litio), el MOSQUISOL resulta en un proyecto viable en el cual, en la medida en la que sea empleado podría reducir el índice de morbilidad que tiene el mosquito *Aedes Aegypti*, otro beneficio que traería la implementación del prototipo MOSQUISOL, se vería reflejado en la economía de las personas, ya que la manufactura tiene un costo mucho menor en comparación con los insecticidas que se usan comúnmente, las trampas comerciales existentes en el mercado y lo más importante, los exorbitantes costos que el gobierno y las familias de los afectados tienen que absorber por los tratamientos contra el Dengue en cualquiera de las cuatro situaciones anteriormente mencionadas.

Referencias

< http://www.paho.org/hq/index.php?option=com_topics&view=article&id=1&Itemid=40734&lang=es >

Bhatt S, Gething PW, Brady OJ, Messina JP, Farlow AW, Moyes CL et al. The global distribution and burden of dengue. *Nature*;496:504-507

Brady OJ, Gething PW, Bhatt S, Messina JP, Brownstein JS, Hoen AG et al. Refining the global spatial limits of dengue virus transmission by evidence-based consensus. *PLoS Negl Trop Dis*. 2012;6:e1760. doi:10.1371/journal.pntd.0001760.

Organización Mundial de la Salud. Nota descriptiva N° 117 Marzo de 2014

< <http://www.trampamosquito.com/productos-trampas.php> >

< <http://www.steren.com.mx/catalogo/category.asp?f=4&sf=59&c=595> >

Notas Biográficas

El **M. en V. Carlos Rodríguez Jiménez** es profesor de la carrera de ingeniería civil en el Instituto Tecnológico de Villahermosa, y en el departamento de Ciencias de Tierra de la Universidad Olmeca en Tabasco. México. Terminó sus estudios de posgrado en Valuación Inmobiliaria en la *Universidad Olmeca. Es miembro del sistema estatal de investigadores del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Tabasco.* Ha publicado artículos científicos en las revista Kukulcab de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, en la Red de Actividades Juveniles en Ciencia y Tecnología, Puebla, México, en la Academia Journals de San Antonio Texas, E.U.A., en el Instituto de Investigaciones Científicas y Ecológicas, en Salamanca, España. Ha dictado conferencias en congresos internacionales de ingeniería civil, tiene cuatro solicitudes de patente en trámite ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

Omar Uriel Oramas Castillo Estudiante de Ingeniería Petrolera de la Universidad Olmeca, México
omaruriel1992@gmail.com

Alexander Meza Morales Estudiante de Ingeniería Petrolera de la Universidad Olmeca, México
alex_meza.9@hotmail.com

Estudio empírico de la producción de las microempresas del vestido

Dra. Ma. de Jesús Pérez Hervert¹
Dr. José Luís Esparza Aguilar²
M.C. Naiber J. Bardales Roura³
Dr. José Luís Granados Sánchez⁴

Resumen:

La micro, pequeña y mediana empresa tienen una gran contribución en la economía de un país, sin embargo la baja productividad y los bajos niveles de producción, entre otros, no les permite desarrollarse y ser detonantes en la economía de las localidades. La presente ponencia presenta un análisis empírico sobre el estudio de la producción de ropa de vestir de las microempresas de la localidad de Santa Cruz Atizapán en el Estado de México. La información se analiza a través de una de las técnicas multivariantes, el análisis discriminante.

Palabras claves: Producción, productividad, desarrollo económico

Introducción

En las últimas décadas el estudio de la producción, de la productividad y el análisis de los procesos económicos se han convertido en uno de los temas más investigados y relevantes por los académicos y/o especialistas del área, ya que éstas son variables claves para el crecimiento y desarrollo económico de un país. La micro, pequeña y mediana empresa a pesar de la gran contribución que tienen en la economía del país y del esfuerzo que las instituciones gubernamentales han mostrado en apoyarlas, estas no han logrado despuntar como debieran, ya que continúan presentando problemas, tales como: falta de capital, bajos niveles de producción, baja productividad, falta de mano de obra calificada, falta de tecnologías, altos costos, ventas bajas, entre otros. Según el último censo económico (Banco de México, 2015), en el 2013 existían en el país aproximadamente 4.2 millones de unidades económicas, de las cuales el 99.82% estaban constituidas como micro, pequeñas y medianas empresas y generaban el 72% del empleo y contribuían con el 52% del Producto Interno Bruto en el país.

El análisis de la producción y productividad no es un tema nuevo, los primeros planteamientos (Sumanth, 1999, pág. 4) aparecen por primera vez en un artículo de Quesnay en el año de 1776, después es estudiado por los clásicos y neoclásicos y aproximadamente en los sesenta el término recobra mayor importancia ligado al crecimiento económico y desarrollo de los países.

De manera que en las últimas décadas, muchas investigaciones se han enfocado al tema de la producción y productividad (Sumanth; 2000, págs. 11-5; Martínez; 2006, pág. 3; Ballesteros; 2006, pág. 370) de las cuales el término es analizado desde diferentes perspectivas, de manera global o parcial y lo vinculan con distintos significados teóricos: el total de las actividades de transformación de los insumos en bienes y/o servicios, relación entre los productos y los insumos, por sectores o rama de la economía, entre otros.

Existen diferentes métodos y técnicas estadísticas para estimarlos parámetros de la producción y productividad, dependiendo de los objetivos y de las necesidades de quien realiza el estudio. Entre los más usuales se tienen los métodos univariados y los multivariados, entre este último se encuentran las técnicas regresión múltiple, análisis factorial, el de análisis discriminante entre otros. La técnica de análisis discriminante se ha venido utilizando (Cárdenas; 2008, pág. 43-48; Da Silva; 2003, págs. 471-479; Cabargas & Paternina; 2011, págs. 33-48) para estudiar o analizar tanto a los sistemas de producción agrícolas, al sector industrial como al servicios.

Metodología

La información no se generó de manera aleatoria, sino se determinó una muestra de un total de población (Hernández, 2014), de manera que se aplicó una encuesta a 61 microempresas dedicadas a la producción de ropa en la localidad de Santa Cruz Atizapán, Estado de México, con un nivel de confianza al 95%, un margen de error al 4% y un nivel de probabilidad de 5%. Para obtener la información se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios, uno a los trabajadores y otro a los propietarios de las microempresas. La información se analizó con el método multivariado (Cuadras, 2014, pág. 211) a través de la técnica del Análisis Discriminante. El estudio se realizó en la localidad de Santa Cruz Atizapán del Estado de México.

¹ Profesor-Investigador de la Universidad de Quintana Roo

² Profesor-Investigador de la Universidad de Quintana Roo

³ Profesor-Investigador de la Universidad de Quintana Roo

⁴ Profesor-Investigador de la Universidad de Quintana Roo

Esta investigación tiene por objetivo detectar las causas que determinan la diferenciación de las características de la producción de las microempresas del vestido de la localidad de Santa Cruz Atizapán del Estado de México. Para realizar este tipo de análisis, la variable producción se dividió en tres grupos, producción baja, producción media y producción alta, a través de esto, se pretende construir un modelo de predicción que permita clasificar a un conjunto de microempresas de acuerdo a determinadas características observadas en la base de datos. El modelo facilita determinar el grupo a que pertenece una microempresa y sus características (variables) se ajustan a una función discriminante.

Se seleccionaron tanto variables cualitativas como cuantitativas (nueve) para realizar el análisis discriminante, estas son las siguientes, tabla 1:

Tabla 1

Y= Producción 1= Actividades desarrolladas 2= Escolaridad/empresario 3= Horas/sem/trabajo/empresario 4= Capacitación empresario 5= Escolaridad obrero 6= Salario/obrero/sem 7= Capacitación/obrero 8= Horas/sem/trabajo/obrero
--

Así mismo, las microempresas fueron clasificadas por rangos de volúmenes de producción en tres grupos, quedando de la siguiente manera:

- Producción baja hasta 120
- Producción alta de 121 a 200
- Producción alta de 201 a más

Aplicación de la función discriminante

A través de un conjunto de variables explicativas seleccionadas, se derivaron dos funciones discriminantes lineales, de las cuales se eligió la que permitió estimar los coeficientes que logran separar en mayor medida los grupos.

El modelo obtenido fue el siguiente:

$Y(D) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8$
--

Donde:

B_0 = Constante y $\beta_1 \dots \beta_{12}$ Coeficientes estimados para cada una de las variables explicativas, obtenidos a partir de la base de datos, y las siguientes variables, tabla 2.

Tabla 2

Y= Producción X ₁ = Actividades desarrolladas X ₂ = Escolaridad/empresario X ₃ = Horas/sem/trabajo/empresario X ₄ = Capacitación empresario X ₅ = Escolaridad obrero X ₆ = Salario/obrero/sem X ₇ = Capacitación/obrero X ₈ = Horas/sem/trabajo/obrero	G1= Producción baja hasta 120 G2= Producción media de 121-200 G3= Producción de 201 a más
--	---

Resultados del modelo

Los estadísticos para valorar el modelo discriminante son tres. Uno, el estadístico Lambda de Wilks, dos los autovalores asociados y la función de correlación canónica y tres los coeficientes de las funciones, así como las probabilidades de clasificación del modelo (Pardo, 2002), mismos que se detallan a continuación.

➤ Prueba de Hipótesis Multivariada basada en la estadística Lambda de Wilk's

Lo que se pretende probar con esta prueba de hipótesis -similar a lo que se aplica a la regresión-, es determinar si algunos de los parámetros que se estimaron en el modelo son iguales a cero. Lambda de Wilk's contrasta de manera significativa la función obtenida (Mallou, 2003, pág. 266). Se contrasta la hipótesis nula de que el modelo completo no permite distinguir las medias de los grupos.

El valor del estadístico de prueba Wilk's Lambda para el conjunto formado por las dos funciones discriminantes (de 1 a la 2) fue de 0.291. El resultado de este estadístico fue pequeño e indica que las funciones separan con gran poder discriminatorio a los grupos. Esto es, que los grupos se encuentran completamente separados (Ver tabla de Wilk's Lambda). El valor de la prueba "p" es de sig.= 0.000 menor que 0.05. Por ser "p" un valor 0 y menor que 0.05 la hipótesis nula se rechaza, es decir, que los parámetros del modelo son significativamente diferentes de cero, concluyéndose que el modelo permite distinguir significativamente entre los grupos, esto es:

$$T_{\text{obs}} = 70.971 \text{ y el p - valor } P(X \geq 70.971) = 0.000$$

La función es significativa y su poder discriminante es alto, dado el elevado valor de la correlación canónica que es de 0.804. Ensegundo término se contrasta si las medias de los grupos son iguales en la segunda función discriminante. Lambda de Wilk's toma un valor próximo a 1 (0.822) y el nivel crítico (Sig.= 0.000) es menor que 0.05, por lo que se puede concluir que la segunda función permite discriminar entre, al menos dos de los grupos:

$$T_{\text{obs}} = 11.251 \text{ y el p - valor } P(X \geq 11.251) = 0.000$$

Se rechaza la hipótesis nula, dado que la función es significativa (Sig. = 0.000) y el valor de la correlación canónica es de 0.422. El estadístico Lambda de Wilks para los grupos muestra la efectividad del análisis realizado. Las funciones discriminantes 1 y 2 son estadísticamente significativas (Sig = 0.000), como lo muestra la prueba estadística Ji-Cuadrado (Chi-Square), ver la siguiente tabla 3.

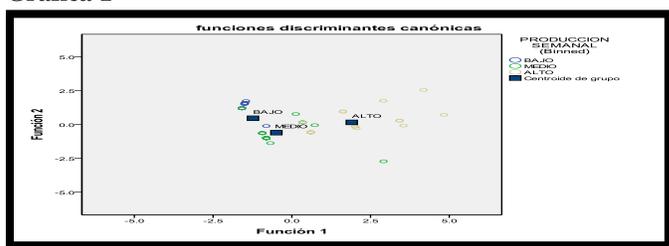
Tabla 3

Lambda de Wilks				
Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1 a la 2	.291	70.971	4	.000
2	.822	11.251	1	.001

Fuente: Elaboración propia con los resultados de la encuesta aplicada

Así mismo, este estadístico también se puede verificar y contrastar con la gráfica de la nube de puntos. Esta gráfica representa, mediante una nube de puntos, la posición de las 61 empresas y los tres centroides sobre los dos ejes discriminantes simultáneamente, véase la siguiente gráfica 1.

Gráfica 1



Fuente: Elaboración propia con los resultados de la encuesta aplicada

Se puede apreciar en esta gráfica, que la función uno o primera es la que mejor discrimina a los tres grupos, especialmente a los G=Bajo y G=Alto si se proyectan los puntos sobre el eje horizontal (función 1) los puntos de G=Bajo y los G=Alto quedan totalmente separados, sin ningún solapamiento, correspondiendo los valores positivos situados a la derecha al G=alto y los negativos de la izquierda al G=Bajo, y el G=Medio quedaría en una posición intermedia con valores cercanos a cero. Esta gráfica muestra claramente las dos funciones discriminantes obtenidas.

➤ **Autovalores asociados y la función de correlación canónica**

De manera similar al caso de regresión lineal, las funciones de clasificación pueden tomar mayor validez de acuerdo al porcentaje de explicación que puedan generar. Así de esta manera, el porcentaje de explicación que mide la variabilidad en *Y* (grupo producción) explicada a través del conocimiento *kas* variables independientes (sal/obrero y hrsemtob), se resume en la siguiente tabla 4.

Tabla 4

Autovalores				
Función	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	1.825 ^a	89.4	89.4	.804
2	.216 ^a	10.6	100.0	.422

a. Se han empleado las 2 primeras funciones discriminantes canónicas en el análisis.

Fuente: Elaboración propia con los resultados de la encuesta aplicada

Se puede notar en la tabla anterior que la primera función discriminante logra explicar un 89.4% de la varianza de discriminación de la variabilidad, producida por el conocimiento de las variables independientes. En tanto para la segunda función solo logra explicar el 11% de la variabilidad de la producción. Estos valores confirman una vez más, que la importancia relativa de la primera función (la que más discrimina) es muy superior a la segunda.

Los valores del coeficiente de correlación canónica que es la que mide las desviaciones de las puntuaciones discriminantes entre los grupos respecto a las desviaciones totales sin distinguir grupos, muestran que la dispersión es debida a las diferencias entre los grupos, estos corroboran que la primera función cumple mejor el objetivo de separar los grupos, ya que el porcentaje obtenido fue de 80.4% ($\eta = 0.804$) considerándose muy significativa y superior al de la segunda función 42.2% ($\eta = 0.422$), por tanto, puede decirse que la función discriminante de la primera función cumplió con el objetivo de separar eficientemente los elementos observados en los tres grupos creados, indica que en promedio, de cada 100 microempresas que son clasificadas con la función discriminante construida, entre 80 y 81 de ellas serán clasificadas correctamente, lo cual significa que es aceptable, ya que se puede decir, que la regla es confiable.

➤ **Coefficientes de las funciones y probabilidades de clasificación**

Una vez corrido el modelo, se mostraron los siguientes coeficientes estadísticos de las funciones discriminantes, véase la siguiente tabla 5:

Tabla 5

Coeficientes de las funciones canónicas discriminantes		
	Función	
	1	2
SAL/OBRERO/SEMANAL	.002	-.006
HRSEMTTOB	.016	.066
(Constante)	-2.219	-1.439
Coeficientes no tipificados		

Fuente: Elaboración propia con los resultados de la encuesta aplicada

Con la información obtenida en la anterior tabla y a partir de la información extraída de las microempresas objeto de estudio, se construye la función discriminante, según la siguiente expresión matemática:

$$Y(D1) = -2.219 + 0.002 \text{ sal/obrero/semanal} + 0.016 \text{ hrsemtob}$$

$$Y(D2) = -1.439 - 0.006 \text{ sal/obrero/semanal} + 0.066 \text{ hrsemtob}$$

Las anteriores ecuaciones permiten calcular la puntuación discriminante para la producción *i*. Donde, *Di*: puntuación discriminante para la producción *i* y *Xi*: puntaje de sal/obrero/semanal más hrsemtob total de la producción *i*, de manera que: $\hat{\alpha}_0 = -2.219$ y $\hat{\alpha}_1 = 0.002$ y 0.016 .

En relación a las probabilidades previas que determinó el modelo, señaló simétricamente el número de grupos, que para este caso fueron 3. Las probabilidades de clasificación asignada fue de 33.3% para cada grupo. En cuanto a la probabilidad a posteriori, de corresponder a uno de los grupos, el modelo emitió los siguientes resultados: empleando las dos variables explicativas –sal/obrero/semanal y hrsemtob– el 95.2% de casos fueron correctamente clasificados en el grupo de producción baja, en el grupo de producción media el 19.0% de casos correctamente clasificados, mientras que en el grupo 3 de producción alta existe un 94.7% de casos se encuentran correctamente clasificados, en promedio el 69% de los casos de la muestra (42 casos), para los tres grupos de producción baja, media y alta de las microempresas del vestido resultaron correctamente clasificados, lo que indica que el análisis realizado ha sido efectivo. De acuerdo a estos resultados, se puede observar que prevalece una mayor concentración en los grupos de producción baja y alta, que pertenece a microempresas de producción baja de 50 a 120 y de producción alta de más de 201 unidades producidas por semana, véase la siguiente tabla 6.

Tabla 6

Resultados de la clasificación ^a					
PRODUCCION SEMANAL (Binned)		Grupo de pertenencia pronosticado			Total
		BAJO	MEDIO	ALTO	
Original	Recuento	20	1	0	21
		16	4	1	21
		0	1	18	19
%	BAJO	95.2	4.8	.0	100.0
	MEDIO	76.2	19.0	4.8	100.0
	ALTO	.0	5.3	94.7	100.0

a. Clasificados correctamente el 68.9% de los casos agrupados originales.

Fuente: Elaboración propia con los resultados de la encuesta aplicada

Conclusiones

Después de haber analizado la información estadística se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- ❖ El valor cercano a cero (0) del Lambda de Wilks (0.291) obtenido en la prueba de significancia de las funciones discriminantes canónicas generadas demuestra que la primera función tiene un alto poder discriminante.
- ❖ La gráfica de nube de puntos visualiza claramente el poder discriminatorio de la primera función discriminante canónica.

- ❖ Las variables que contribuyen a establecer diferencias significativas entre la producción baja, media y alta en el modelo de análisis discriminante son dos, salario de los obreros y las horas de trabajo de los obreros. Estos datos confirman la hipótesis planteada en el trabajo, que existen algunos factores que influyen de manera preponderante en la producción, los cuales son las dos variables mencionadas anteriormente.
- ❖ La primera función discriminante logra explicar un 89% de la varianza de discriminación de la variabilidad de la producción de las microempresas del vestido de la localidad de Santa Cruz Atizapán.
- ❖ En promedio el 69% de los casos de la muestra, para los tres grupos de producción baja, media y alta de las microempresas de producción de ropa resultaron bien clasificados por medio de las funciones discriminantes canónicas, lo que indica que el análisis realizado ha sido efectivo y que pueden ser utilizadas para futuras pruebas de clasificación de microempresas nuevas.

Referencia bibliográfica

- Banco de México (2015) "Reporte sobre las condiciones de competencia en el otorgamiento de crédito a las pequeñas y medianas empresas (PYME)." Disponible en: <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/informes-periodicos/reporte-sobre-las-condiciones-de-competencia-en-lo/pdf>
- Cabarcas, C. & Paternina, C. (2011). Aplicaciones del análisis discriminante para identificar diferencias entre el perfil productivo de las empresas exportadoras y no exportadoras del departamento del Atlántico de Colombia. *Ingeniare*, 6 (10), 33-48.
- Cañas Martori, J.C. (2003). Análisis estadístico con SPSS para Windows: Estadística Multivariante. México: McGraw-Hill.
- Cárdenas, C. (2008). Análisis discriminante a la eficiencia del sistema de producción de leche. *Agro Sur*, 36 (1), 43-48.
- Cuadras (2014). Nuevos métodos de análisis multivariante. España: Manacor.
- D'Ancona, M.A. (2004). Análisis Multivariante: Teoría y Práctica en la Investigación Social. España: Síntesis, S.A.
- Da Silva, Escobar, Colmenares & Martínez (2003). Aplicación de métodos multivariados en la clasificación de unidades de producción con vacunas doble propósito en el norte del estado Carabobo, Venezuela. *Científica*, 13 (46), 471-479.
- Flores, J.G. (2001). Análisis Discriminante. España: La Muralla.
- Hernández (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.
- INEGI (2010). Censos Económicos 2009. México: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática.
- Mallou, J.P. (2003). Análisis Multivariante para las Ciencias Sociales. España: Pearson.
- Martínez, M. (2006). El concepto de productividad en el análisis económico. Obtenido de <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf> (accesado el 20 de noviembre del 2006)
- Pardo, A. (2002). Guía para el análisis de datos. España: McGraw-Hill.
- Pérez, C. (2005). Técnicas estadísticas SPSS aplicaciones al análisis de datos. España: Pearson.
- Sumanth, D. J. (1999). Administración para la productividad total. México: Continental.
- Uriel, E. (1995). Análisis de datos: Series temporales y análisis multivariante. España: A.C.

ESQUEMA FISCAL PARA LAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN DE LECHE EN PEQUEÑA ESCALA: Caso AYAPANGO, ESTADO DE MÉXICO

Dra. en C. F. María Isabel Quiroz Mendoza¹, Lic. en D. José Luis Reyes Lechuga²

Resumen— El presente artículo se centra en la presentación de un esquema fiscal para las Unidades de Producción de leche en pequeña escala, en el Municipio de Ayapango Estado de México, derivado de la situación que exteriorizan dichas unidades de producción, que van desde el punto de vista del esquema fiscal, que presenta deficiencias para la obtención de los recursos y apoyos gubernamentales, para su desarrollo, otra causa relevante es la que se desprende de las reglas de operación para la obtención de apoyos por parte de SAGARPA.

La problemática que presenta la investigación se debe a que el esquema fiscal para las UP de leche en pequeña escala, no permite que se les otorgue los apoyos económicos que ayuden a su crecimiento, y permitan la generación de empleos en la región, porque la actividad se toma como secundaria.

Palabras clave—unidades de producción, sector primario, reglas de operación, esquema fiscal.

Introducción

México es un país con una amplia variedad de recursos naturales. Todo lo que se encuentra en la naturaleza y que puede ser aprovechado por el hombre es un recurso natural por ejemplo; los ríos, lagos, bosques, el suelo, el aire, hasta el sol etc. Las personas trabajan para obtener, transformar o intercambiar los recursos naturales y utilizarlos en nuestro beneficio. Para ello, se realizan actividades económicas que pueden pertenecer a los sectores primario, secundario o terciario. Actividades de los tres sectores están ligadas entre sí.

A nivel internacional la crisis alimentaria puso al descubierto la vulnerabilidad del sector primario en México, ya que dicho sector parece mostrar una resiliencia mayor que otros sectores. Esto puede deberse a que una modificación en la tasa de cambio, que acompaña a las crisis, compensa la baja productividad del sector, principalmente de la mayoría de los productores.

Este sector económico cuenta con menos recursos para financiar su desarrollo, lo que lo vuelve menos competitivo. Es más vulnerable ante los efectos del cambio climático llevando a preocuparse por la forma en que se garantizará la seguridad alimentaria en México.

Para los productores de leche las condiciones de integración y de tecnificación han sido relevantes en cuanto al desempeño de esta actividad, y mientras una parte del sector ha mostrado crecimientos como resultado de su consolidación y aprovechamiento de un mejor mercado para la leche y los productos lácteos; los pequeños productores de este sector productivo no lo han podido hacer, debido a la pérdida de competitividad como efecto del incremento en los precios de los insumos y por el propio rezago tecnológico y productivo. Estos productores también se han visto afectados por las variaciones en los precios subsidiados de la leche a nivel internacional.

La producción del sector productivo primario mexicano, se caracteriza por su heterogeneidad tanto productiva como económica que de cierta forma refleja la amplia distribución productiva en las regiones, encontrándose en una misma zona sistemas que cuentan con un desarrollo tecnológico avanzado, caracterizado por un desarrollo genético, biotecnológico, manejos computarizados de sistemas de producción y un amplio desarrollo de mercados, en coexistencia con numerosas unidades de producción familiar, que se caracterizan por un desarrollo tecnológico desigual y con poco desarrollo de mercado. Esta heterogeneidad de los sistemas de producción, conlleva a que una parte del sector productivo primario continúe enfrentando problemas de calidad en la producción y como consecuencia, en la comercialización y rentabilidad, orillándolos a la reducción de sus hatos e inclusive a su retiro de la actividad productiva.

Para este tipo de productores, la SAGARPA ha diseñado estrategias de apoyo que van encaminadas a respaldar con inversión básica, capacitación y asistencia técnica, para mejorar la calidad de la leche y buscar opciones que le den valor agregado, a través de productos procesados como quesos, yogurt y otros; mejorando las condiciones de calidad exigidos por la industria y a su vez la calidad de vida de los productores.

Por lo anterior es necesario que las regiones que componen al Estado de México se inserten de manera competitiva en el entorno de los diversos cambios y procesos económicos y políticos, asegurando progresivamente mejores condiciones de vida para sus habitantes.

¹ Dra. en C. F. María Isabel Quiroz Mendoza es Profesora de asignatura de la Licenciatura en Contaduría y la Licenciatura en Administración en la Universidad Autónoma del Estado de México del Centro Universitario UAEM Amecameca, isaquime@yahoo.com.mx (autor corresponsal)

² El Lic. en D. José Luis Reyes Lechuga, México, profesionista independiente, jlrlechuga@yahoo.com.mx

La problemática que presenta la investigación se debe a que el esquema fiscal para las unidades de producción (UP) de leche en pequeña escala, en el Municipio de Ayapango, Estado de México, no permite que se les otorgue los apoyos económicos que ayuden a su crecimiento, y permitan la generación de empleos en la región, porque la actividad se toma como secundaria como fuente de ingreso familiar y de desarrollo.

Aspectos estructurales que influyen en el sistema lácteo mexicano

El consumo y el comercio mundial de alimentos en general y de lácteos en particular está influenciado por un conjunto de factores referidos al contexto macroeconómico esperado y a la evolución de la población mundial y su localización, así como de las políticas de apoyo a la producción y la comercialización en los distintos países y de las negociaciones internacionales, todos ellos afectan la demanda, la oferta y el comercio mundial.

El mercado mundial de la leche, está dominado por países que mantienen una alta intervención gubernamental y disfrutan de fuertes subsidios e incentivos a la producción y a la exportación de excedentes que distorsionan fuertemente los precios del producto en el mercado internacional (Del Valle, 2009).

Se estima que la población mundial consume anualmente cerca de 500 millones de toneladas equivalentes a leche en diversas presentaciones para alimento humano, el 85% corresponde a la leche de vaca el resto a otras especies (SE DNIB, 2012).

De esta forma, se puede decir que más que apoyo, la lechería mexicana ha cargado con impuestos que limitan su eficiencia global y su competitividad internacional

El sistema lechero mexicano no es homogéneo, es decir, las unidades productivas no son iguales en cuanto a tecnología, número de vientres, técnicas y procedimientos reproductivos utilizados, calidad de los forrajes y de la alimentación para los animales; así como mecanismos de comercialización y de aprovechamiento de los recursos disponibles (Villamar, 2005).

La producción de leche en México es heterogénea desde el punto de vista tecnológico, agroecológico y agroeconómico, incluyendo la gran variedad de climas regionales, características de tradiciones y costumbres de las poblaciones. Sin embargo en México la industria de productos lácteos es la tercera actividad más importante en la industria alimentaria y depende de la disponibilidad de la leche nacional su crecimiento (SE DNIB, 2012).

Si bien existen desde los ranchos más grandes y modernos (La Laguna, y algunas granjas altamente tecnificadas en estados como Baja California, Querétaro e Hidalgo, algunos con más de dos mil 500 vacas en producción), se encuentran también unidades productivas con un nivel de tecnificación menor como las que se encuentran en el estado de cuyas ganancias están en función de la cantidad de animales y no en términos de productividad.

Existen también unidades explotadas de manera familiar, con menor o nulo desarrollo tecnológico; un bajo número de vientres en explotación, utilizando tecnología y procedimientos productivos atrasados como la ordeña manual y se basan en el uso de forrajes de menor calidad; con presencia de componentes tecnológicos promovidos por instituciones gubernamentales, y sus instalaciones son rústicas. Los mecanismos de comercialización se encuentran sujetos a empresas externas o locales dedicadas a la producción de quesos en forma artesanal (Villamar, 2005).

La producción de leche en México se lleva a cabo en tres sistemas, la gran escala localizada principalmente en el centro-norte del País, la lechería tropical ubicada en las costas y la lechería en pequeña escala en el altiplano. Cada sistema tiene sus propias características, por lo que los retos que enfrenten también serán diferenciados. Dentro de la lechería en pequeña escala se encuentran los denominados sistemas campesinos de producción de leche, los cuales fueron definidos para este trabajo, como aquellas unidades de producción con pequeñas superficies de tierra, donde la venta de leche proporciona ingresos fundamentales para la familia, y que pueden o no complementarse con ingresos generados por otras actividades dentro de la unidad de producción o fuera de ésta; cuentan con un máximo de 20 vacas y un mínimo de tres y sus remplazos, utilizan primordialmente mano de obra familiar y están integrados al mercado como proveedores (Espinoza, 2005).

La diversificación de las actividades familiares, en un contexto de especialización de trabajo individual, solo es posible por la incorporación de trabajadores secundarios (mujeres, ancianos y niños) a las actividades productivas, el aumento en el número de trabajadores permite la reorganización de la división interna del trabajo donde la mano de obra principal (adultos varones) tiende a emplearse básicamente fuera de la unidad, mientras que los trabajadores secundarios aumentan e inclusive desarrollan nuevas actividades al interior de la economía doméstica (Cavalloti, 2011)

Las unidades de producción las cuales van a ser motivo de estudio se encuentran ubicadas en el Municipio de Ayapango, Estado de México y se caracterizan por ser del sistema campesino o unidades de producción familiar, dichas unidades se localizan en la cabecera municipal, o en sus delegaciones: San Cristóbal Poxtla, San Martín Pahuacán, San Bartolomé Mihuacán, observe ubicación en la figura 1.

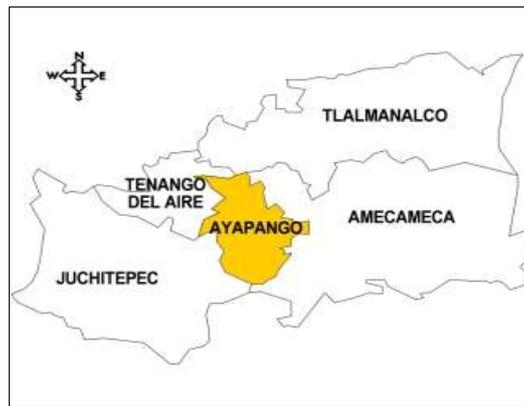


FIGURA 1. UBICACIÓN MUNICIPIO DE AYAPANGO

A nivel regional la comunidad de San Cristóbal Poxtla perteneciente al municipio de Ayapango, tiene una gran importancia dado a que en esta se encuentran microindustrias lácteas y pequeños talleres, que transforman la leche en queso y otros derivados, y debido a que familiares de los miembros del grupo son empleados en dicha empresas existe la capacidad y recurso humano para dar valor agregado a la producción.

Los productores no contaban con registros técnicos ni económicos, registrando la información en diferentes fuentes, como libreta, calendario, contenida por uno o más de los encargados de la actividad, lo que limitaba y comprometía la veracidad de la información (SAGARPA Programa soporte, 2012).

Factores críticos del sector lechero en México

Administración: La falta de actualización de registros técnicos y el que no respeten las claves, parte de los productores es una limitante en la programación de las actividades de manera integral. Además de la reincidencia y dependencia de registrar la información en otras fuentes, lo que implica adaptar los formatos de información.

En cuanto a la identificación por medio del aretado, el cierre de la ventanillas del PROGAN limitara el que los productores que por alguna causa no pudieron registrarse y obtener el beneficio del aretado por parte del SINIIGA, lo que implica que se busquen otras alternativas de identificación para no realizar doble gasto en dado caso de un ingreso o solicitud del servicio por parte del SINIIGA.

Otra limitante es la falta de mangas y basculas especializadas para pesaje, de los animales.

Financieros: La descapitalización de la actividad no permite realizar nuevas inversiones sobretudo en infraestructura y el alto costo de los reemplazos limita la repoblación.

El alto costo de los ingredientes origina que se tenga que recurrir a ingredientes de menor costo como esquilmos y rastrojos que aportan pocos nutrientes.

La baja integración para dar valor agregado al producto origina gran dependencia de los canales de comercialización limitando los ingresos a un precio de venta que desmotiva la inversión para mejorar las condiciones de producción y calidad del producto (SAGARPA Programa Soporte, 2012).

Las instalaciones son adaptadas para la producción de leche, aunque poco funcionales. La ordeña se realiza comúnmente a mano que en forma mecánica y pocas empresas cuentan con instalaciones para el enfriamiento de leche. La reproducción es por monta natural y en menor grado por inseminación artificial (LACTODATA, 2013).

Diagnóstico del Esquema Fiscal Sector Primario

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público cada año presenta el presupuesto de los Gastos Fiscales, en este se presentan las estimaciones realizadas por la autoridad derivado de los beneficios fiscales otorgados a los contribuyentes.

Uno de los propósitos para que los gobiernos otorguen a sus gobernados ciertos beneficios por medio de los impuestos, obedece al hecho de incentivar el desarrollo económico de algún sector de la economía.

En este sentido, al régimen tributario del sector primario le son aplicables ciertos beneficios fiscales como: estímulos, exenciones, reducciones tasa se ISR, y facilidades administrativas, Se consideran facilidades administrativas aquellos tratamientos que en el ISR permiten la deducción de erogaciones del contribuyente sin documentos comprobatorios que cumplan con los requisitos fiscales.

Por ejemplo, una facilidad administrativa consiste en permitir a los contribuyentes del sector primario la deducción, hasta un porcentaje de los ingresos, de gastos como el pago de mano de obra de trabajadores eventuales del campo o la alimentación de ganado, incluso en los casos en que no obtengan el comprobante fiscal correspondiente.entre otros, permiten que el sector en comento obtenga ahorros financieros al contribuir en menor medida al gasto público, los cuales favorecen para que dicho sector obtenga ahorros económicos, como la reducción del pago de impuestos, lo que representa menor recaudación y esto repercute el gasto público como se puede observar en el Cuadro1.

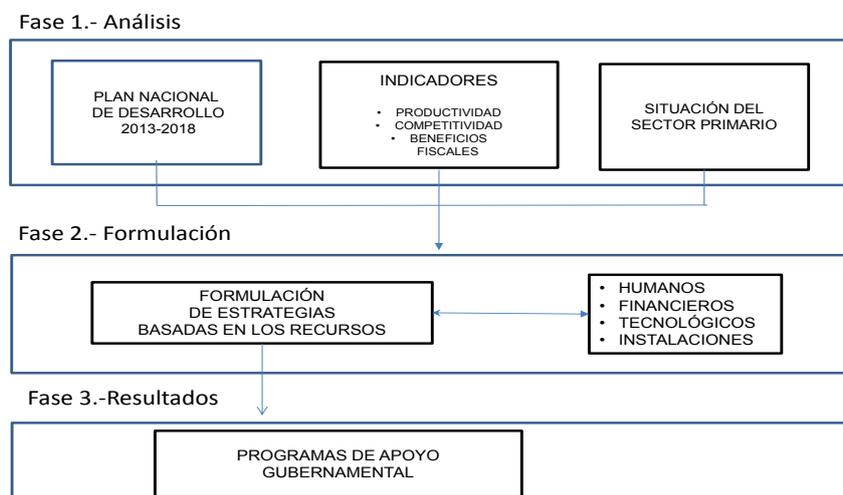
Concepto	MDP		% del PIB (2.7%)	
	2014	2015	2014	2015
Sector primario. Deducción de 10% del total de ingresos propios con un límite de 800 mil pesos, por concepto de mano de obra de trabajadores eventuales del campo, alimentación de ganado y gastos menores	1,451	1,575	0.0085	0.0085

Cuadro 1 Facilidades administrativas

Sin embargo, este sistema no sólo se utiliza como un instrumento de recaudación, sino que a través de las características de la estructura impositiva se pretende alcanzar otros objetivos, como aliviar la desigualdad en la distribución del ingreso, el mejoramiento del nivel de ingresos de los individuos de cierto grupo, el fomento de la inversión y la generación de empleos, así como el apoyo o estímulo para algunos sectores específicos, entre otros.

En materia de recaudación, el sector primario ha venido presentando una captación negativa de miles de millones de pesos, lo que significa que los beneficios fiscales fueron mayores a las contribuciones que el sector en comento aportó al gobierno federal, esto significa para el erario federal una renuncia recaudatoria (CEFP, 2014).

PROPUESTA DE ESQUEMA FISCAL PARA LAS UNIDADES DE PRODUCCIÓN DE LECHE EN PEQUEÑA ESCALA CASO AYAPANGO, ESTADO DE MÉXICO



Fase de Análisis

Observando el cumplimiento de la Carta Magna (art. 25 y 26), se establece el Plan Nacional de Desarrollo, como documento de trabajo que rige la programación y presupuestación de toda la Administración Pública Federal.

De acuerdo con la Ley de Planeación, todos los Programas Sectoriales, Especiales, Institucionales y Regionales que definen las acciones del gobierno, deberán elaborarse en congruencia con el plan.

En resumen, el Plan Nacional de Desarrollo considera que la tarea del desarrollo y del crecimiento corresponde a todos los actores, todos los sectores y todas las personas del país para lograr que México alcance su máximo potencial.

La productividad en México no ha tenido suficiente dinamismo como consecuencia de las crisis y que aún existen barreras que limitan la capacidad de ser productivos. Estas barreras se pueden agrupar en cinco grandes temas: fortaleza institucional, desarrollo social, capital humano, igualdad de oportunidades y proyección internacional (DOF PND, 2013).

Según estudios realizados por SFA SAGARPA 2011- 2020 con lo que respecta al sector primario y principalmente al bovino productor de leche en el 2009 a nivel internacional se contrajeron los precios por la caída de la demanda y el exceso de la oferta, en EU se disminuyó el número de cabezas, pero se espera que a largo plazo se incrementaran debido a un aumento de productividad, también se estima el robustecimiento de exportaciones debido a la demanda internacional, así como el aumento de precios de la leche.

Las tendencias del mercado mundial han influido de manera decisiva en la estructura del sector agropecuario. Así, la producción adquiere un carácter mucho más comercial donde la competencia impone estándares de calidad y servicio, obligando a las unidades productoras a una continua modernización de sus procesos

productivos, así como a la diversificación de productos y nichos de mercados. Ello se ha traducido en una mayor heterogeneidad entre las unidades productoras donde las pequeñas empresas no cuentan con las condiciones para competir y lograr una modernización continua.

La especialización de las unidades productores del sector agropecuario en ciertos productos rentables ha generado un estancamiento en la producción de alimentos, lo cual ocasiona el aumento de las importaciones (Escalante y Catalán, 2008: 19).

Fase de Formulación

Se requiere impulsar estrategias para construir el nuevo rostro del campo y del sector agroalimentario, con un enfoque de productividad, rentabilidad y competitividad, que también sea incluyente e incorpore el manejo sustentable de los recursos naturales basada en la aplicación de los programas de SAGARPA y sus componentes la cual será la atención de la competitividad de las ramas productivas básicas.

Cada programa de gobierno deberá diseñarse en atención a responder cómo se puede elevar la productividad de un sector, una región o un grupo de la población, en el caso del sector primario (ganadero) deben de incidir en el fomento de: la repoblación del hato, mejoramiento genético, sanidad animal, infraestructura productiva, mejor alimentación y tecnificación del riego, maquinaria e implementos agrícolas, asesoría técnica y capacitación.

Estrategias basadas en los recursos humanos: Fortalecer los sistemas de investigación y vincularlos a la asistencia técnica, orientado principalmente a los pequeños productores, Promover la vinculación de empresas y universidades para crear y consolidar grupos de innovación y generación de empleos de alto valor agregado.

Estrategias basadas en los recursos financieros: Garantizar precios remunerativos para la producción lechera y favorecer una más directa relación entre productores y consumidores. Incrementar los recursos económicos para el financiamiento de la agricultura y orientar el crédito hacia aquellos productos que en la región presentan mayor vocación, y dirigirlos hacia los sectores de campesinos pequeños y medianos. Contratación de esquemas de seguro agrícola Fondo de Desastres Naturales (FONDEN).

Estrategias basadas en los recursos tecnológicos: Crear condiciones para el desarrollo de tecnologías de información agropecuaria en instituciones relacionadas con el sector.

Incentivar el diseño y ejecución de programas y proyectos agropecuarios, que tengan como componente, la generación de sistemas de información, empleando tecnologías de información y comunicación. Promover la creación de empresas rurales que fomenten la productividad, innovación y el desarrollo tecnológico.

Estrategias basadas en los recursos instalaciones: Impulsar el proceso de tecnificación y fomento del sector ganadero a fin de fomentar su producción y productividad. Realizar estudios de especies pecuarias genéticamente mejoradas y apoyar su adquisición y comercialización.

Fase de Resultados

Para que las unidades de producción de leche en pequeña escala accedan a los programas de apoyos gubernamentales, se propone lo siguiente:

A nivel unidades de producción de leche en pequeña escala: Conformarse como personas morales o como grupo de productores, ya que de esta manera se obtienen mejores beneficios económicos y de capacitación, con esto se podrá tener mayor presencia ante las instancias ejecutoras de los apoyos. Realizar proyectos productivos y de capacitación que generen autoempleo. Ser parte del SINIIGA, se cumple con uno de los requisitos para obtención de apoyo gubernamental, formas parte del padrón ganadero. Al obtener dichos apoyos, tendrán acceso al mejoramiento de ganado, instalaciones tecnificadas, aumento de productividad, al aumentar su productividad, generara autoempleo y necesitara mercado para colocar su producto, teniendo como opción el siguiente beneficio: pueden convertirse en proveedores de la planta pasteurizadora instalada en el municipio vecino de Amecameca a menos de 5 Kms de distancia del municipio de Ayapango, quien beneficiara a más de 450 microlecheros de la región, con mejor retribución económica por litro de leche, sin intermediarios. Para ser proveedores de la pasteurizadora deberán contar con su RFC, para lo cual se sugiere lo siguiente: Hacer uso de las nuevas facilidades que se otorgan para obtener el RFC. Una vez obtenido el RFC los pequeños productores podrán facturar; la leche, el ganado, semen, asistencia técnica, forraje, etc.

A nivel gobierno programas de apoyo gubernamental se propone: Simplificación de las normas de operación de los programas de apoyo gubernamental. Innovación en los medios de pago. Verificación de apoyos con evidencias y resultados. Difusión, promoción y seguimiento de las actividades de los pequeños productores. Transparencia en la entrega de apoyos. Acceso a más de un apoyo con periodos razonables. Que los apoyos lleguen realmente a la población objetivo. Financiamiento con bajas tasas de interés.

A nivel autoridades fiscales SAT se propone: Régimen especial como pequeño productor al obtener su RFC. Simplificación de trámites administrativos. Evitar requisitos excesivos. Régimen simplificado de entradas y salidas. Tasa preferencial de los impuestos correspondientes. Pagos provisionales cada tres meses. Deduciones al cien por ciento sobre productos pecuarios. Simplificar el cálculo de los impuestos. Acceso a un módulo

especial con personal capacitado para el sector primario. Continuar con las facilidades administrativas para este sector y vigilar el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Comentarios Finales

Se deben implementar acciones que incentiven a los pequeños productores de leche, a conformarse en grupos de trabajo, de acuerdo a la investigación realizada en este trabajo, los pequeños productores presentan deficiencias en el conocimiento de los apoyos gubernamentales, debido a la falta de información de los organismos públicos (SEDAGRO, CADER y Regiduría Municipal), desconocimiento de las reglas y lineamientos establecidos para la obtención de los recursos financieros.

Es por ello la importancia de tener productores capacitados e informados, así como para obtener apoyos que serán parte importante para el desarrollo de la productividad y competitividad tan requerida.

Por otro lado al otorgarles a los productores de leche en pequeña escala, un régimen fiscal especial, con facilidades administrativas que incentivan la economía de dicho sector, con personal capacitado, el contribuyente se sentirá identificado y tendrá la confianza al realizar sus trámites, utilizar dichos servicios tributarios.

Es importante mencionar que al crecer los productores de leche en pequeña escala, el municipio de Ayapango tendrá un crecimiento económico, ya que la actividad principal en su delegación de Poxtla es la elaboración artesanal de quesos, lo que constituye un aporte económico principal y/o complementando la actividad agropecuaria; sin embargo la quesería artesanal, se reviste de gran relevancia, no solamente porque elabora un producto de reconocidas bondades alimenticias y nutricionales, sino por su capacidad de generar y mantener empleo local, interviniendo en esta actividad los productores de leche en pequeña escala como proveedores de la materia prima para la elaboración de dichos quesos. Finalmente los productores de leche en pequeña escala contribuyen a reducir la pobreza alimentaria en nuestro país al producir un producto alimenticio de alto valor nutritivo, a bajo costo en su estado natural.

Referencias

Cámara de Diputados CEF. "El ingreso tributario en México," consultado por Internet el 20 de Abril de 2015. Dirección de Internet: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0072005.pdf>

Cavalloti Vázquez, B. et al., "La Ganadería ante el agotamiento de los paradigmas dominantes," Ed.UACH Vol.2, 2011.
Escalante Semera, R.I. Catalán H "Situación Actual del Sector Agropecuario en México," UNAM, Economía Informa, enero-febrero, No.350, 2008.

Diario Oficial de la Federación. "Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018," consultado por Internet el 25 de Enero de 2015. Dirección de Internet: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013

Del Valle Rivera, M.C. Álvarez Macías, A.C. "La producción de leche en México en la encrucijada de la crisis y los acuerdos del TLCAN," consultado por Internet el 20 de Mayo de 2013. Dirección de Internet: <http://www.lasa.international.pitt.edu/LASA09/delrivalvarez.pdf>

Espinoza Ortega, A. et al. "La Economía de los Sistemas Campesinos de Producción de Leche en el Estado de México," Técnica Pecuaria en México, Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias México, México: 39-56 ISSN (Versión impresa): 0040-1889. enero-abril, año/vol. 43, No. 001, 2005.

SAGARPA "Programa Soporte de Asistencia Técnica y Capacitación 2012," Ayapango, Estado de México.

SE Dirección General de Industrias Básicas. "Análisis del sector lácteo en México," Secretaría de Economía, consultado por Internet el 24 de Mayo de 2015. Dirección de Internet: <https://www.google.com.mx/search?hl=es-419&q=analisis+del+sector+lacteo+en+mexico&ei=1VuAVYf-K4eRsAWC1oKYBg>

Subsecretaría de Fomento a los Agronegocios SFA SAGARPA. "Perspectivas de largo plazo para el sector agropecuario de México 2011-2020," consultado por Internet el 2 de Mayo de 2015. Dirección de Internet: http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Documents/estudios_economicos/escenariobase/perspectivalp_11-20.pdf

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. "Presupuesto de Gastos Fiscales 2014," consultado por Internet el 29 de Mayo de 2015. Dirección de Internet: http://www.shcp.gob.mx/INGRESOS/Ingresos_pres_gasto/Presupuesto%20de%20Gastos%20Fiscales%202014.pdf

Villamar Ángulo L. Olivera Cazares, E. "Situación Actual y Perspectiva de la Producción de Leche de Bovino en México 2005," Coordinación General de Ganadería SAGARPA, 2005.

Notas Biográficas

La **Dra. en C.F. María Isabel Quiroz Mendoza** es profesora de asignatura de la Licenciatura en Contaduría y la Licenciatura en Administración en el Centro Universitario UAEM Amecameca de la Universidad Autónoma del Estado de México. Terminó sus estudios de Maestría en Relaciones Interinstitucionales en el Instituto Superior de Estudios Prospectivos y el Doctorado en Ciencias de lo Fiscal en el Instituto de Especialización de Ejecutivos. Microempresaria (maquila de ropa para dama).

El **Lic. en D. José Luis Reyes Lechuga** es profesionista independiente, actualmente realiza estudios de posgrado Maestría en Derecho Fiscal en la Universidad Azteca. Microempresario (maquila de ropa para dama).

Uso de las TICS: Detonantes en el desarrollo de una región. Baja California

Dra. Margarita Ramírez Ramírez¹, Dra. Esperanza Manrique Rojas²,
Mtra. Nora del Carmen Osuna Millán³ y Dra. Hilda Beatriz Ramírez Moreno⁴

Resumen—En este artículo se presentan los resultados de un estudio realizado sobre la aplicación y usos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el sector público y privado de una región, concretamente, la ciudad de Tijuana, B.C., así como un análisis sobre las distintas áreas en las que la tecnología se ha convertido en el detonante para lograr avances y desarrollo de una comunidad.

Palabras clave—Tecnologías de la información, innovación, aplicaciones.

Introducción

En la actualidad el avance en una sociedad depende del desarrollo de la ciencia y la tecnología en los diferentes ámbitos, vivimos en un periodo de rápida evolución, un momento en el que es necesario estudiar con mayor profundidad temas actuales como son: los cambios climáticos, los desastres naturales, el terrorismo, los conflictos nacionales e internacionales, mismos que se convierten en factores que detonan o detienen a un país, región o comunidad.

Los indicadores de ciencia y tecnología son el principal soporte en la innovación, en México se han implementado políticas y acciones que apoyan el cambio tecnológico y la innovación en diferentes áreas, en concreto en Baja California, se trabaja por convertir a la ciencia, la tecnología y la innovación en los pilares del crecimiento económico.

En este artículo se presenta un análisis de la utilización de las tecnologías en los distintos ámbitos de una economía y como este uso influye en una región, en concreto el análisis se realiza en el estado de Baja California.

Antecedentes

El Programa Especial de Ciencia e Innovación Tecnológica de Baja California (PECITBC) establece que la estructura organizativa del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico del estado de Baja California (SIIDEBAJA) “agrupa a instituciones de educación superior, centros de investigación, clúster empresariales y empresas” (PECITBC, 2009, p. 54)

Consejo de Ciencia y Tecnología (COCYT).

En México, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, (CONACYT) es el organismo encargado de elaborar las políticas de ciencia y tecnología, así como administrar los fondos financieros de estímulo a proyectos de desarrollo científico. De Conacyt depende el Consejo de Ciencia y Tecnología (COCYT).

En Baja California, en el año 2008 el Consejo estatal de Ciencia y Tecnología (COCYT) pasa de la Secretaría de Educación y Bienestar Social a la Secretaría de Desarrollo Económico para proveer un ambiente en el cual, la vitalidad del sector privado y las actividades del sistema regional de Innovación -Universidades y Centros de investigación- sean maximizados a través de sinergias. El COCYT tiene como propósito principal promover programas de desarrollo, este organismo creó el Programa Especial de Ciencia e Innovación Tecnológica 2008-

¹ Margarita Ramírez Ramírez es Profesora Investigadora y coordinadora de Posgrado e Investigación, de la Facultad de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Baja California. maguiram@uabc.edu.mx (autor corresponsal).

² La Dra. Esperanza Manrique Rojas es Profesora Investigadora y coordinadora de formación básica, de la Facultad de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Baja California. emanrique@uabc.edu.mx.

³ La Mtra. Nora del Carmen Osuna Millán es profesora y coordinadora de la maestría en Tecnologías de la Información y la Comunicación, de la Facultad de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Baja California, nora.osuna@uabc.edu.mx

⁴ La Dra. Hilda Beatriz Ramírez Moreno es Profesora Investigadora y coordinadora de sistemas, de la Facultad de Contaduría y Administración en la Universidad Autónoma de Baja California, ramirezmb@uabc.edu.mx.

2013, programa en el que es posible identificar acciones que contribuyen eficazmente a la consolidación de Baja California como una región tecnológicamente avanzada, en la que el conocimiento y la innovación constituyen los factores primordiales para sustentar su desarrollo con base en sus propias capacidades. (PECIT, 2013).

Estas acciones han contribuido eficazmente en el logro de metas y objetivos de una región que aspira a ser un área promotora e impulsora de la ciencia y la tecnología.

Descripción del método

Objetivo general.

Elaborar un análisis sobre las áreas en las que la tecnología se ha convertido en un detonante de desarrollo de una comunidad.

Objetivos específicos.

1. Identificar las áreas de ciencia y tecnología desarrolladas en Baja California.
2. Identificar el impacto de las tecnologías de la Información y las comunicaciones en sector público y privado, en B.C.

La investigación fue realizada con una metodología de investigación exploratoria, así como el método descriptivo.

Las variables utilizadas son:

- Tipo de Tecnologías desarrolladas en Baja California.
- Áreas emergentes.
- TICs existentes en distintas áreas.
- Requerimientos de TICS en diferentes áreas.

Tecnología

La tecnología puede ser definida como el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades y técnicas a través de las cuales el ser humano cambia, transforma y utiliza el entorno con el objetivo de crear herramientas, máquinas, productos y servicios que satisfagan las necesidades. La palabra tecnología proviene del griego tekne (técnica) y logos (conocimiento).

Considerar a la tecnología como factor de desarrollo en una sociedad, nos lleva a analizar que entendemos por desarrollo y a identificar las áreas de desarrollo en las que pueden influir los avances y logros en tecnología.

Los ejes de desarrollo en una región o sociedad comúnmente lo conforman la competitividad de la región, las políticas gubernamentales y planes de desarrollo social, económico y empresarial. Es por esto que para hablar de desarrollo de una región basada en el uso de las tecnologías es necesario realizar un análisis de elementos que influyen en este desarrollo y las áreas en las que es posible implementar y utilizar las tecnologías.

Innovación.

Innovar es proponer nuevas formas de hacer las cosas, realizar nuevas propuestas, inventos, la innovación se da cuando una idea se implementa como nuevo producto, servicio o procedimiento y se logra una aplicación exitosa, imponiéndose en el mercado a través de la difusión (Tobías, 2009).

Hoy día nos encontramos frente al inicio de la era global en Innovación. Los países como Finlandia, India, Japón, al igual que países con economías emergentes, han iniciado la implementación de modelos de innovación como

parte de sus estrategias de crecimiento, entrando con ello a ser parte de la lista de naciones que ven en la innovación el eje de su desarrollo.

Ciencia Tecnología, Innovación.

Es una práctica común el que los países desarrollados invierten más en investigación y desarrollo tecnológico, y por ende crecerán más en el futuro y podrán destinar mayores recursos al desarrollo de Ciencia y Tecnología (CYT). Es decir, se logra un círculo virtuoso. Los países que más crecen económicamente e incrementan el nivel de bienestar de su población son los países y regiones que invierten más en CYT (PECIT, 2013).

La relación que existe entre tecnología, economía y ciencia, no es lineal, pero si es posible coincidir en que la economía demanda de la tecnología respuestas a las nuevas necesidades generadas por un entorno turbulento. (Valdés,2010).

Para lograr el crecimiento económico de una región es necesario se dé la interacción de factores tales como: la Generación de Ciencia y Tecnología, Innovación y difusión tecnológica, Productividad de los factores de producción, mejores empleos y desarrollo de habilidades y altas tasas de crecimiento económico.

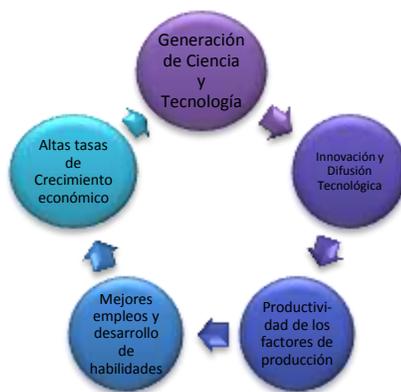


Figura 1. Círculo virtuoso de crecimiento económico.
Fuente (PECIT, 2013)

Tecnologías de Información.

Las Tecnologías de Información también conocidas como TI, están compuestas por técnicas desarrolladas para gestionar, procesar y transmitir información desde un lugar a otro o a muchos. Podemos también identificar con este concepto a las aplicaciones de computadoras y equipos de telecomunicación para almacenar, recuperar, transmitir y manipular datos, con frecuencia utilizados en el ámbito de empresas y organizaciones, aunque también abarca otras tecnologías de distribución de la información como teléfonos, televisión, etc.

Los términos TI y TIC, aunque similares hay diferencia entre ambos: TI referencia a Tecnologías de la Información, TIC implica tecnologías de la información y la comunicación. TI es un término amplio y abarca a las TIC, incluyendo hardware y software.

Aplicaciones de TICs

La explosión de internet y las comunicaciones móviles son una manifestación de la magnitud de la evolución de las tecnologías de información, las herramientas tecnológicas, como cualquier otra herramienta, están diseñadas para facilitar el trabajo y permitir que los recursos sean aplicados eficientemente intercambiando información y conocimiento dentro y fuera de las organizaciones y estas pueden ser desarrolladas en distintas áreas relevantes para la sociedad, como lo son: las aplicaciones administrativas, la educación, la medicina, etc.

La salud es un tema de relevante importancia, las instituciones gubernamentales realizan acciones que promueven planes de avance e implementación de estrategias que permitan la inclusión de las tecnologías de la Información y la comunicación para apoyar el diagnóstico, tratamientos y procedimientos en la salud pública.

La Medicina, es una de las disciplinas más beneficiada por la tecnología, de manera independiente a la creación de aparatos como scanners, resonancias magnéticas, etc., es posible identificar aplicaciones tecnológicas en el área médica. La salud es uno de los sectores más intensivos en el uso de información, el cual puede presentarse como sector prototipo basado en el conocimiento.

La incorporación de las TIC en el área de salud implica un motor de cambio para la mejora de la calidad de vida de los pacientes, propiciando el desarrollo de herramientas dirigidas a atender el área de la salud.

La Educación es otra de las áreas más favorecidas por el desarrollo y la implementación de aplicaciones tecnológicas, es posible identificar un gran número de aplicaciones educativas, las cuales apoyan y facilitan el aprendizaje de los niños mediante el uso de aplicaciones instaladas en dispositivos móviles en su mayoría, como pueden ser tabletas con diversos sistemas operativos (Android, IO). Existen aplicaciones educativas para los niños o estudiantes, aplicaciones para padres de familia, maestros, tutoriales, etc. Los cuales facilitan el logro de objetivos académicos.

En el tema de educación especial, las tecnologías posibilitan que personas con diversidad funcional puedan mejorar su autonomía personal y la usabilidad de la computadora.

Tecnología como factor de desarrollo en Baja California.

En Baja California se articula y trabaja en la construcción de una Economía del Conocimiento, para la cual ha sido importante identificar los clúster que apoyan la formación de esta economía, estos clúster en su mayoría involucran y utilizan a las tecnologías, entre ellos podemos identificar al clúster de tecnologías de la Información, al clúster de Biotecnología y Nanotecnología, al clúster de energías renovables, al clúster Automotriz y autopartes y al clúster Aeronáutico y aeroespacial.

Con el desarrollo de los clúster la dinámica económica ha sido impulsada en los últimos tiempos, en Baja California estos aún se consideran proyectos emergentes: Sin embargo han generado o contribuido en la creación de condiciones que facilitan el avance de los diversos sectores, con el desarrollo, la innovación y la creación de nuevas tecnologías es posible considerar a la zona de Baja California, como una zona en la que se trabaja y se promueven los servicios profesionales especializados en sectores como el de las tecnologías de la información, el sector aeroespacial, sector de nanotecnología, entre otros. Todos ellos impulsando las capacidades operativas, certificaciones, el talento humano y la proveeduría con la finalidad de sumar fortalezas y valor agregado en beneficio de sus representados y de la industria en general.

En el Plan de Desarrollo estatal 2012-2020, es posible leer algunos objetivos centrales que tienen un impacto e influencia directa en el área de Ciencia y tecnología, estos objetivos versan en relación al impulso y la articulación de un Ecosistema Regional de Innovación, en el reconocimiento y la importancia de impulsar la innovación, la investigación científica y el desarrollo tecnológico como aspectos centrales para incrementar la productividad y la Política de Desarrollo Empresarial de Baja California 2012. (PDE, 2012)

Tijuana Innovadora.

En el año 2009, surge la necesidad de hacer algo para cambiar la imagen de Tijuana. Empresarios comprometidos e interesados en lograr esto, se reúnen y surge el movimiento Tijuana Innovadora. Evento que se materializa en el año 2010, como un evento de calidad que reúne atractivos para todo el público y se logra presentar y promocionar a la ciudad a nivel regional, nacional e internacional, como una ciudad en la que se trabaja día a día en la búsqueda de mejores estadios de la comunidad, en la que se genera conocimiento y se innovan ideas productos y servicios.

Este evento se ha realizado ininterrumpidamente por cinco años, en cada una de las versiones de Tijuana Innovadora se ha trabajado por integrar eventos en relación a un tema seleccionado, se organizan talleres para ofrecer capacitación, con la intención de impulsar nuevas vocaciones y formar ciudadanos de calidad. Se organizan conferencias con expositores líderes globales en temas de tecnología, ciencia, medio ambiente, arte y cultura.

Comentarios Finales

Resultados

- Baja California cuenta con un marco normativo y de planeación constituido por: La Ley de Fomento a la Ciencia y a la Tecnología de Baja California y el Programa Especial de Ciencia e Innovación Tecnológica de Baja California.
- Se cuenta con el Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología y Comisión Legislativa de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología
- De los fondos CONACYT, es la séptima entidad que más recursos ha obtenido
- Cuenta con 92 parques industriales y 12 incubadoras de empresa
- Es el segundo estado en cobertura de viviendas con computadora y acceso a internet.
- Se fortalecen los clústers de desarrollo de tecnología.
- Se promueve la innovación.

Conclusiones

Las características y los recursos concentrados en el estado de Baja California, dedicados a Innovación, Ciencia y Tecnología permiten identificar a esta región como una zona en la que se genera la ciencia, se integra la participación activa y conjunta del sector privado, del sector público en todas sus instituciones y del sistema educativo. Esta integración permite tener como resultado el desarrollo de productos innovadores, los cuales son relevantes en la búsqueda de la realidad de los seres humanos y su desarrollo en diferentes áreas.

Una vez realizado este análisis podemos concluir que la utilización adecuada de las Tecnologías de la Información trae consigo el desarrollo de una región en diversas áreas.

El sector privado, por medio de distintas empresas que ofrecen servicios y productos, del sector público a través de sus instituciones del sistema educativo, sector salud, así como del sector gobierno, en sus distintas organizaciones.

El uso adecuado de las TICs permite tener como resultado el desarrollo de productos innovadores, los cuales son relevantes en la búsqueda de mejores estadios de los seres humanos y del desarrollo regional.

Referencias

Etxeberri, J.M. y J.A. Blanco Gorrichó. "Un método óptimo para la extracción de proteínas del mero en Bilbao," *Revista Castellana* (en línea), Vol. 2, No. 12, 2003, consultada por Internet el 21 de abril del 2004.

Valdés, (2010) H.L.A, "El sistema Tecnológico en las Organizaciones y su Administración"

Baja California, "Diagnostico en Ciencia Tecnología e Innovación", Foro Consultivo Científico y Tecnológico, Mayo, 2012.

CANIETI (2004), Firman constitución del Clúster de Tecnologías de Información y Software de Baja California, Cámara Nacional de la Electrónica, Telecomunicaciones e Informática, Tijuana, México (Boletín de Prensa B003/2004), 20 de febrero, de <http://www.software.net.mx/desarrolladores/clusters/clusterTI_BC.htm>. Consultado en abril 10 de 2007.

Centro de Nanociencias y Nanotecnología, Universidad Autónoma de México campus Ensenada. Recuperado el 10 de febrero de 2014, de <http://www.cnyunam.mx>.

CICESE (2014), *Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada*, Baja California. Recuperado 10 de enero de 2014 de <http://www.cicese.edu.mx/>.

HUALDE, Alfredo y López Zámamo, Rosario (2004), "Instituciones y maquiladoras en la Frontera Norte de México: Dinámicas locales, desafíos globales", en Jorge Carrillo y Raquel Partida (Coord.), *La Industria Maquiladora Mexicana: aprendizajes tecnológicos, impactos regionales y entornos institucionales*, México, Colef/UDG, pp. 367-412.

PECIT (2013), Programa especial de ciencia e innovación tecnológica de baja california 2008-2013.

Ramírez, M., Osuna, N., Manrique, E., Ramírez, B. (2012). Innovación, Investigación y Desarrollo. Elementos en el sistema de información científica y tecnológica en el estado de Baja California. *Revista de Comunicación Vivat académica*. ISSN 15752844, pp.713-730.

<http://www.investinbaja.gob.mx/docs/es/vision/politica-desarrollo-empresarial/pde-segunda-generacion.pdf>, Consultado: 15/Mayo/2015.

AUTOESTIMA: LA PARADOJA DE ENTRE AUTOVALORACIÓN Y AUTOCONOCIMIENTO (ANÁLISIS CORRELATIVO DE LA ESCALA DE ROSEMBERG Y EL INGRESO SUELDO DESEADO)

Lic. Misael Apolinar Rivera Posada¹, Mtro. Jorge Alberto Mendoza Domínguez², C.P.C Rigoberto Pacheco Castillo³, M.C. Eduardo Piña Moedano⁴

Resumen- La autoestima es un factor deseada en las organizaciones, ya que ella influye en el desempeño, una alta autoestima significa compromiso, superación, aceptación de retos, y una baja por el contrario atrae conformismo, temor a los cambios y la evasión constante de responsabilidades. Sin embargo la autoestima también presenta ciertas circunstancias particulares que son influenciadas por elementos internos (personalidad) y externos (competencia, medio ambiente, etc.), que en su conjunto crean nuevas paradojas que contradicen la percepción inicial de que: “mayor autoestima, mayor exigencia salarial”.

Palabras claves: Autoestima, valoración, síndrome del fracaso, salario y paradoja.

Introducción

La búsqueda de indicadores, instrumentos o herramientas que faciliten la selección de personal ha ido en aumento en los últimos años, –siempre basadas en la combinación de las ciencias del comportamiento y las técnicas estadísticas para darles una validez cuantitativa y ser basadas en un estricto método científico-. Las fuentes básicas para el desarrollo de las pruebas psicométricas son 1) muchas de las pruebas de uso más generalizado se originaron en respuestas a ciertas necesidad práctica, 2) se construyen a partir de un fundamento teórico importante, y 3) un gran trabajo de elaboración de test se dedica a adaptar o revisar los instrumentos existentes (Mikulic, 2014)

El concepto de autoestima evoluciono de la mano con las nuevas teorías sobre comportamiento. A la par de la personalidad su concepto no se volvió estático, si no que también dinámico, ya que el ambiente externo cambia, las investigaciones aportan nuevos puntos de vista y la sociedad en su conjunto avanza a otras dimensiones. Y a diferencia de las teorías de la personalidad que definen a esta como un estado natural y total que está presente en todo ser humano, la autoestima es un grado, a que por lo tanto:

- a. Todo ser humano posee personalidad, independiente de su carácter y estado de ánimo, y esta se mantiene constante por un tiempo razonable de tiempo, y
- b. La autoestima es un grado y siempre existirá en cualquier ser humano, solo que la misma variara de acuerdo a factores internos y externos por factores de tiempo variables.

La autoestima es el sentimiento valorativo de nuestro ser, de nuestra manera de ser, de quienes somos nosotros, del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran nuestra personalidad” (González y Santos 2009), y otro concepto que no difiere demasiado al anterior es el siguiente: “la totalidad de los pensamientos y sentimientos que una persona tiene de sí misma (Rosenberg, 2006).

La autoestima cambio, y ahora se define como “autoestima sana” (Roca, 2013), esto significa que no es necesariamente bueno tener una alta autoestima por que en casos extremos cae en megalomanía, sentido de superioridad, entre otros, provocando dificultades, tanto personales como profesionales. En el otro extremo una

¹El Lic. Misael Apolinar Rivera Posada es pasante de la Maestría en Ingeniería Administrativa por el Instituto Tecnológico de Apizaco, es profesor en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense. declaraciones_y_mas@hotmail.com (**autor correspondiente**)

² El Mtro. Jorge Alberto Mendoza Domínguez, maestro en administración, egresado del Instituto Politécnico Nacional, y actualmente imparte cátedra en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense. mendezadominguezj@hayoo.com

³ EL C.P.C Rigoberto Pacheco Castillo, es director de la división de ciencias económico administrativas de la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense. campestre_2008@hotmail.com

⁴ El Mtro. Eduardo Piña Moedano, es profesor de tiempo completo en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense. lalo_pimo@hotmail.com

autoestima baja tampoco es bien vista, ya que puede presentarse junto con objeciones para aceptar responsabilidades, cambios o retos.

Visto desde otro punto de vista se puede también se puede requerir ciertos niveles de autoestima para algunos niveles jerárquicos, por ejemplo, para un puesto gerencial o estratégico, la autoestima alta es primordial para soportar cargas de trabajo, estrés y la toma de decisiones, mientras que para niveles operativos la autoestima no sería problema siempre que las actividades no requieran toma de decisiones, retos u otras actividades que involucren una participación dinámica.

Las tres preguntas serian: ¿Para qué me sirve saber qué grado de autoestima tiene un trabajador en particular?, ¿Por qué me conviene tal grado de autoestima en algún nivel jerárquico en particular?, y finalmente, ¿Cómo determinar en un inicio quien tiene autoestima alta y quién no?

La primera pregunta se relaciona al concepto del “síndrome de fracaso”, que se puede denominar como: un conjunto de síntomas (actitudes y conductas) que forman un patrón que conduce al abandono o a la no concreción del éxito (Sánchez y López, 2005), este síndrome está relacionado con una baja autoestima, ya que el temor a fracasar es mayor a su voluntad de aceptar retos, lo que se traduce finalmente a personas sin ánimos de superación, y que por ello no son convenientes para ciertos puestos (sobre todo gerenciales, administrativos y estratégicos). Conocer de antemano la autoestima de un candidato permite formular entrevistas más adecuadas a su personalidad y sobre todo si estas se relacionan con las características del puesto (exigencias, grados de estrés, responsabilidades y autoridad).

La segunda pregunta se relaciona a los grados, es decir, que tan conveniente resulta una autoestima alta, “debo respetar las opiniones de los demás incluso si no estoy de acuerdo con ellas” (Branden, 2001), la afirmación anterior se relaciona a la autoestima alta y al mismo tiempo con un autoconcepto y autoconocimiento alto que le permite aceptar otros puntos de vista sin sentirse inseguro, por lo tanto, no se debe de confundir una “autoestima alta” con un “autoestima sana”, ya que la primera puede caer en extremos negativos como lo puede ser negativas al cambio, aferrarse a sus ideas, no aceptar opiniones que vayan en contra de sus principios, etc., y la segunda parte de principio en que se puede aceptar y compartir puntos de vista distintos sin que esto afecte mi autoestima e interfiera con el proceso objetivo de toma de decisiones.

Finalmente, la tercera pregunta figura como un objetivo, ya que si previamente se observó la importancia y la necesidad de tener en cuenta la autoestima de los candidatos a ingresar a una empresa, “existe una evidencia muy grande de que cuanto mayor sea nuestra autoestima mejor vamos a poder tratar a los demás” (Branden, 2001), se debe entonces de considerar su importancia y por ende la necesidad de establecer algún tipo de mecanismo que permita observarla de manera sencilla y directa.

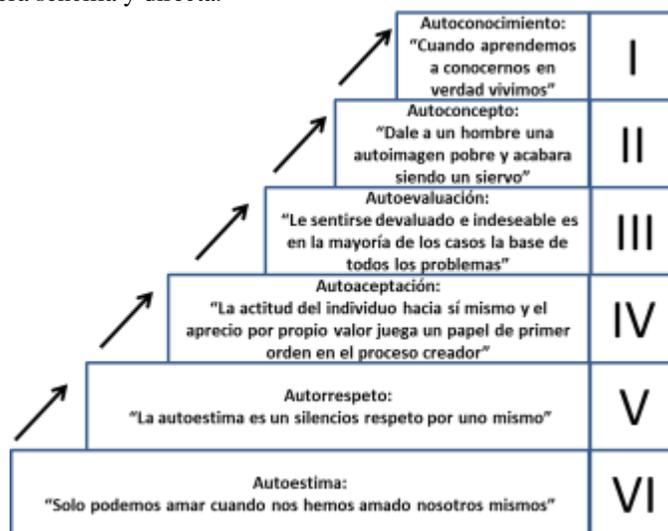


Figura 1. Escalera de la autoestima (adaptación) de Rosenberg

El objetivo de esta investigación parte del supuesto de que algunos gestores en el área de recursos humanos toman (de manera subjetiva) como indicador el rubro de sueldo deseado, que posteriormente sería comparado con sus entradas y gastos, este factor suele determinar los siguientes dos supuestos:

- a) Los candidatos que solicitan altos ingresos deben de tener una imagen positiva de sí mismos, y su valoración personal debe de ser alta, y

- b) Los candidatos que solicitan ingresos bajos deben de reconocer que no poseen conocimientos, experiencias u habilidades (conceptos personales) para desempeñar correctamente un puesto, por lo que el único factor que pueden motivar su contratación es en un salario que se pueda considerar “atractivo” o acorde a su autoimagen y autovaloración.

Por lo tanto se justificara mediante el uso de fórmulas estadísticas la comprobación de estos dos supuestos buscando la correlación entre autoestima y aspiraciones por ingresos laborales.

La autoestima abandono el concepto de ser un elemento aislado, como se ve en la figura 1 denominada escalera de la autoestima de Rosenberg, es un conjunto de elementos que final termina con el autoconocimiento, es decir, cuando aprendemos lo que realmente somos.

Roca (2013) agrega los siguientes factores a la autoestima:

- Conocernos nosotros mismos.
- Aceptarnos incondicionalmente.
- Mantener una actitud de respeto y de consideración positiva hacia uno mismo.
- Tener una visión del yo como potencial
- Relacionarnos con los demás de forma eficaz y satisfactoria
- Atender y cuidar nuestras necesidades físicas y psicológicas

Descripción del método

Se aplicó la prueba de la escala de Rosemberg(ver anexos) a un grupo formado por 182 alumnos (70 hombres y mujeres 112 mujeres) de distintas especialidades y semestres de la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, aplicadas en el periodo de agosto a diciembre de 2014, y además también se solicitó que llenar una solicitud de empleo haciendo énfasis en la importancia del rubro de sueldo deseado.

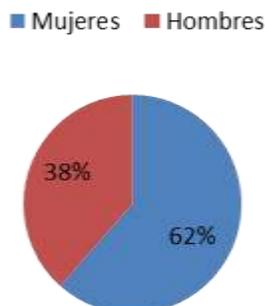


Figura 2. Distribución de los participantes según su sexo.

Posteriormente se captura la información en una matriz elaborada en Excel (para emplear fórmulas de operación básicas y estadísticas, y usar además las opciones de búsqueda de datos) para tabular los datos y generar resultados, estos datos se cruzaron con sus aspiraciones en cuanto a sueldo, para poder convertir estos valores de miles de pesos en unidades más pequeñas que permitan calcular adecuadamente los datos se tabularon empleado escalas de máximos y mínimos (ver tabla número 2).

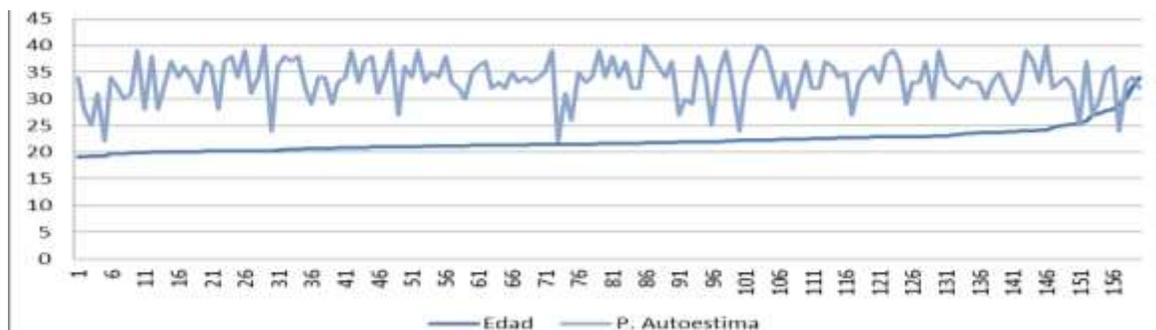


Figura 3. Relacion de la autoestima con la edad

La figura 3 establece que no hay relación entre edad y autoestima, por lo tanto no importa que edad se tenga para tener una autoestima alta o baja. Esto se puede justificar por diversos factores, que van desde las generales como lo es el estado de ánimo, hasta particulares y específicas de cada individuo.

Promedio	22.0
Mínimo	17.8
Máximo	34.0
Desviación Estándar	2.21
Media	21.5
Moda	21.44

Promedio	\$ 12,901.33
Mínimo	\$ 2,000.00
Máximo	\$ 60,000.00
Desviación Estándar	\$ 8,531.80
Media	\$ 10,000.00
Moda	\$ 10,000.00

Tabla 1. Datos estadísticos relevantes sobre la edad de los elementos de la muestra y datos estadísticos relevantes sobre sus aspiraciones salariales (mensual).

Las fórmulas que se ocuparon fueron las de Correlación para establecer cuantitativamente la relación entre alta autoestima y sueldos deseados altos, también se empleó la fórmula de Alfa de Cronbach para comprobar la cohesión interna de los valores.

Limite Inferior	Limite Mayor	Item	Limite Inferior	Limite Mayor	Item
-	1,250.00	1	25,001.00	26,250.00	21
1,251.00	2,500.00	2	26,251.00	27,500.00	22
2,501.00	3,750.00	3	27,501.00	28,750.00	23
3,751.00	5,000.00	4	28,751.00	30,000.00	24
5,001.00	6,250.00	5	30,001.00	31,250.00	25
6,251.00	7,500.00	6	31,251.00	32,500.00	26
7,501.00	8,750.00	7	32,501.00	33,750.00	27
8,751.00	10,000.00	8	33,751.00	35,000.00	28
10,001.00	11,250.00	9	35,001.00	36,250.00	29
11,251.00	12,500.00	10	36,251.00	37,500.00	30
12,501.00	13,750.00	11	37,501.00	38,750.00	31
13,751.00	15,000.00	12	38,751.00	40,000.00	32
15,001.00	16,250.00	13	40,001.00	41,250.00	33
16,251.00	17,500.00	14	41,251.00	42,500.00	34
17,501.00	18,750.00	15	42,501.00	43,750.00	35
18,751.00	20,000.00	16	43,751.00	45,000.00	36
20,001.00	21,250.00	17	45,001.00	46,250.00	37
21,251.00	22,500.00	18	46,251.00	47,500.00	38
22,501.00	23,750.00	19	47,501.00	48,750.00	39
23,751.00	25,000.00	20	48,751.00	50,000.00	40

$$r = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i * \sum y_i}{\sqrt{\left[n \sum x_i^2 - \left(\sum x_i \right)^2 \right] \left[n \sum y_i^2 - \left(\sum y_i \right)^2 \right]}}$$

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Tabla 2. Conversión de las aspiraciones en sueldo a ítems y Fórmulas de Correlación y Alfa de Crombach

De las formulas y operaciones anteriores se obtuvieron los siguientes resultados:

r= 0.197 (correlación) y á: 0.2906 (alfa de Crombach), ambos valores indican que no existe relación alguna entre autoestima y aspiraciones de sueldo. Estos resultados se podrán analizar más detalladamente en los comentarios finales.

Comentarios finales

Considerando los resultados de la correlación y Alfa de Crombach se puede concluir lo siguiente, 1) una alta autoestima no es determinante para solicitar un sueldo más alto, por lo tanto se puede indicar que “una solicitud de sueldo alto, no es indicador de alta autoestima”, 2) la autoestima está relacionada con la autoaceptación y autoconcepto, por tanto, alguien con autoestima alta sabe lo que realmente tiene como conocimiento, experiencia y otras habilidades y actitudes al momento de solicitar una cantidad específica de sueldo, así que: “La alta autoestima está relacionada con una solicitud de salario realista según sus aptitudes”

Finalmente se debe de considerar que se procedió posteriormente a analizar los datos por separado, agrupando a hombres y mujeres, los hombres obtuvieron un resultado de .19 y las mujeres de .9 , demostrando que al menos las mujeres por su características propias del género (previsión, toma de decisiones a futuro, sentido de obtener

seguridad, entre otros), son más ambiciosos en el momento de solicitar un sueldo, pero sin embargo, sigue sin presentarse una relación, es más esta disminuye al separar los grupos.

Estas variaciones pueden ser justificadas por las siguientes causas:

- El tipo de especialidad (carrera), es probable que unas deban de ser mejor remuneradas que otras.
- El semestre donde que se cursa, derivado a que se tienen mayores conocimientos en semestres más avanzados cabe la posibilidad de solicitar mayores ingresos
- Situación familiar (casados, o en unión libre, con o son hijos, número de hijos y algún otro dependiente económico), este factor influyen en la cantidad que se pretende solicitar.

El resultado anterior nos permite interpretar que la autoestima es un factor característico de cada individuo, y no necesariamente se puede medir por elementos ajenos con características cuantitativas como lo es el sueldo, calificaciones o ingresos. Por otra parte el autoconcepto no contradice el autovalor, aunque paradójicamente pueden ser contrarias según los resultados.

Como conclusión final se puede validar a través de estos resultados los principios de la escala de la autoestima de Rosenberg, singuen prevaleciendo, comprendiendo que a autoestima alta, también significa una autovaloración sincera y objetiva. Por ultimo usar criterios basados en el sueldo deseado, no es necesariamente un indicador objetivo, ya que las variaciones son enormes, derivados de diversos factores tanto internos (personalidad, conocimientos, habilidades, etc.) y externos (solteros o con familia, con o sin hijos, situación económica, etc.), así que se sugerirá acompañarlas por una entrevista o aplicación de otras pruebas psicométricas y proyectivas.

Referencias

Aliaga, J. "Psicometría: Tests Psicométricos, confiabilidad y validez," Aires (en línea)," consultada por Internet el 28 de marzo de 2014. Dirección de internet: <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401517/1U2LibroEAPAliaga.pdf>

Belcher, W. L. (2010), "Como escribir un artículo académico en 12 semanas: Guía para publicar con éxito," México: Flasco.

Bernal, C. A. (2010), "Metodología de la investigación: administración, economía y ciencias sociales," Colombia: Pearson Education

Branden, E. (1994), "Los seis pilares de la autoestima: El libro definitivo sobre la autoestima por el más importante especialista en la materia," España: Paidós

Branden, E. (2001), "La psicología de la autoestima," España: Paidós

Bunge, M. (2012), "La investigación científica," México: CENGAGE Learning

Fierro, A. "Autoestima en adolescentes. Estudios sobre su estabilidad y determinantes," (en línea), consultada por Internet 20 de octubre de 2014. Dirección de internet: <http://www.dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/66077.pdf>

González Martínez, E. y Santos Palacios, A. (2009), "antología: Negociación empresarial," México: Universidad Tecnológica de Puebla

Mikulic, I. "Construcción y adaptación de pruebas psicológica Universidad de Buenos Aires (en línea)," consultada por Internet el 20 de marzo de 2014. Dirección de internet: <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401517/5U2construccion.pdf>

Roca, E. (2013), "Autoestima sana: una visión actual basada en la investigación," España: ACDE Ediciones

Rosenberg, M. (2006), "Escala de autoestima de Rosenberg," (en línea), consultada por Internet el 15 de octubre de 2014. Dirección de internet: <http://www.cop.es/colegiados/PV00520/Escala%20Rosenberg.pdf>

Rosenberg, M. (2006), "Society and the adolescent self-image," EUA: Princenton University Press

Sánchez Hernández, M. y López Fernández, M. (2005), "De la motivación y el síndrome del fracaso," (en línea), consultada por Internet el 11 de octubre de 2014. Dirección de internet: <http://www.facmed.unam.mx/deptos/salud/biblioteca/motivacionfracaso.pdf>

Anexos

Escala de autoestima de Rosenberg

Este test tiene por objeto evaluar el sentimiento de satisfacción que la persona tiene de si misma. Por favor, conteste las siguientes frases con la respuesta que considere apropiada

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- D. Muy de acuerdo

	A	B	C	D
1. Siento que soy una persona digna de aprecio, al menos en igual medida que los demás.				
2. Estoy convencido de que tengo cualidades buenas.				
3. Soy capaz de hacer las cosas tan bien como la mayoría de la gente				
4. Tengo una actitud positiva hacia mi mismo/a.				
5. En general estoy satisfecho/a de mi mismo/a.				
6. Siento que no tengo mucho de lo que estar orgullosa/a.				
7. En general, me inclino a pensar que soy un fracasado/a.				
8. Me gustaría poder sentir más respecto por mi mismo.				
9. Hay veces que realmente pienso que soy un inútil				
10. A veces creo que soy una buena persona				

Tablas de captura y conversión de datos (Valores)

	1				2				3				4				5				6				7				8				9				10											
	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d
1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1								
2	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1								
3	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1								
4	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1								
5	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1								
6	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
7	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
8	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
9	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
10	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								

Tablas de captura y conversión de datos (Captura de datos de las escalas)

	1				2				3				4				5				6				7				8				9				10											
	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d
1	1				1					1				1					1				1				1				1				1				1									
2	1				1					1				1					1				1				1				1				1				1									
3		1				1					1				1					1				1				1				1				1				1								
4	1				1					1				1					1				1				1				1				1				1									
5	1				1					1				1					1				1				1				1				1				1									
6			1				1				1				1				1				1				1			1				1				1										
7			1				1				1				1				1				1				1			1				1				1										
8			1				1				1				1				1				1				1			1				1				1										
9			1				1				1				1				1				1				1			1				1				1										
10			1				1				1				1				1				1				1			1				1				1										

Tablas de captura y conversión de datos (Conversión y determinación del nivel de autoestima)

	1				2				3				4				5				6				7				8				9				10											
	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d
1	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0								
2	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0								
3	0	3	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0								
4	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0								
5	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0								
6	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	3	0	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0								
7	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	3	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4									
8	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	2	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0									
9	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	3	0	0	0	0	0	4	0	0	0								
10	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	4	1	0	0	0									
16	3	0	20	20	0	0	20	16	5	6	8	20	0	3	16	20	0	3	16	21	2	0	12	16	5	3	12	21	2	3	8	16	7	0	12	17	5	0	12									
	39				40				35				39				39				35				36				34				35				34											
	ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA				ALTA AUTOESTIMA											

La primera tabla tiene la función de dar un valor a cada opción a cada una de las preguntas según la escala de Rosenberg, la segunda tabla son las respuestas de los participantes, se les asigno el valor igual a 1 para que la operación posterior fuera una multiplicación (por ejemplo columna “a” y fila 1 el valor es “5”, al multiplicarla por 1, el resultado es “5”), finalmente el resultado pasa a la tercera tabla que suma el total de los valores y con base a la escala de Rosenberg y fórmulas de búsqueda de datos se determina el nivel de autoestima (baja, media y alta).

COMPARACIÓN DEL COSTO BENEFICIO ENTRE FRANQUICIAS Y PYMES (APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CORRELACIÓN)

Lic. Misael Apolinar Rivera Posada¹, Viridiana Pérez Tuxpan², M.C. Eduardo Piña Moedano³, M. A. María Martina Olvera Hidalgo⁴

Resumen- Ante la era de las franquicias, es fácil suponer que ellas ofrecen una mayor seguridad, rentabilidad y competitividad en un mercado actual, en donde la competencia contra las grandes industrias (líderes del mercado), y acompañadas por agresivas campañas de guerrilla por parte de las PyMES, deja poca o ninguna oportunidad de poder ingresar y participar. Sin embargo, los números ocultos, traspasar el riesgo al franquiciante, pérdida del control y aparición de canibalismo corporativo son algunos de los conceptos no tan conocidos de las franquicias.

Palabras claves: Franquicias, riegos, costo beneficio, PyMES y mercado

Introducción

“Las franquicias, concesiones o licencias se definen como un acuerdo contractual mediante el cual se una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.” (Meyer, 1992), y desde el punto de vista económico, una franquicia es “El otorgamiento de un permiso de elaboración, distribución y entrega de un producto y/o servicio de un tercero (marca), por medio de una remuneración económica, y pago de regalías por un tiempo determinado”, en un concepto de negocio es una solución de “ganar-ganar”, ya que el franquiciante (quien adquiere temporalmente los derechos) y el franquiciatario (quien cede pero conserva el control de su marca), obtienen un beneficio mutuo, sin embargo, aunque, “en 2014, el sector mexicano de las franquicias preservó su tendencia de crecimiento” (Piedragil, 2015), no es necesariamente un indicador que se pueda considerar necesariamente positivo.

Autor	Año	Tiempo (años)	% de supervivencia	Fuente
Becerril	2012	2	No especifica	Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)
Cruz Vargas	2013	5	25%	Consejo Coordinador Empresarial (CCE)
Garcíaheredia	2013	5	30%	Sociedad Financiera Ficrea
Marker	2013	10	10%	Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial (CETRO-CRECE)
Marker	2013	2	25%	Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial (CETRO-CRECE)
Praga	2011	5	20%	Sin Revelar
Praga	2011	10	10%	Sin Revelar
Rosas	2012	2	30%	Secretaría de Economía
Soriano	2005	5	20%	Sin Revelar
Soriano	2005	10	10%	Sin Revelar
Torreblanca	2013	2	20%	CranfieldSchool of Management
Promedio		5.27	20%	
Mediana		5	20%	
Desviación Estándar		3.32	8%	

Tabla 1. Porcentaje de éxito y años de vida en el sistema de PyMES

¹El Lic. Misael Apolinar Rivera Posada es pasante de la Maestría en Ingeniería Administrativa por el Instituto Tecnológico de Apizaco, es profesor en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense. declaraciones_y_mas@hotmail.com (**autor corresponsal**)

²Viridiana Pérez Tuxpan es estudiante de la carrera de Ingeniería en Administración, en el Instituto Tecnológico de Apizaco. viry_fraise@hotmail.com

³El Mtro. Eduardo Piña Moedano, es profesor de tiempo completo en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense. lalo_pimo@hotmail.com

⁴La M. A. María Martina Olvera Hidalgo es profesor de tiempo completo en la Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense. Olvera860@hotmail.com

Autor	Año	Tiempo (años)	% de supervivencia	Fuente
Ulloa Soto	2014	5+	90%	Organización Internacional de Franquicias
Gallástegui	2013	6+	94%	Gallástegui Armella Franquicias
Promedio		5.5	92%	
Límite Inferior		5	90%	
Límite superior		6	94%	
Desviación Estándar		0.70	7%	

Tabla 2. Porcentaje de éxito y años de vida en el sistema de franquicias

Las tablas 1 y 2 muestran los datos con respecto al % de éxito entre una PyME y una franquicia, donde se puede resumir este resultado con la siguiente expresión: “Las PyMEs en un periodo de 5 años tienen un éxito de un 20% mientras que las franquicias en ese mismo periodo tienen una tasa de éxito del 92%”.

Sin embargo una de las principales inconformidades proviene del costo/beneficio, es decir, el costo de éxito y supervivencia es muchas veces superado por el precio de la inversión, esto se puede ver en las siguientes variables:

Proyecto	Inversión	% de éxito	Cantidad de unidades	Unidades que se mantienen	Tasa de éxito por inversión comparada
Pyme	\$ 160,000.00	20%	17.31	3.46	346%
Franquicia	\$ 2,769,728.18	92%	1	0.92	92%

Tabla 3. Calculo del costo beneficio de inversión entre una franquicia y una PyME en el rubro de restaurantes

Los datos de la tabla número 2 se obtuvieron de la siguiente manera: el concepto del valor de inversión de la franquicia se obtuvo de NAFIN con respecto al giro de restaurantes, mientras que el dato de la inversión de franquicias es un promedio basado en 52 opciones de negocio de restaurantes y bares.

Determinación de valores	Valor de la inversión	% de éxito	Se divide la inversión de la Franquicia entre la inversión de PyMES	(X) el Porcentaje de éxito = unidades que tendrían éxito	(X) 100 para obtener el porcentaje de éxito
	Promedio de inversión	% de éxito	Se divide la inversión de la Franquicia entre la inversión de Franquicias	(X) el Porcentaje de éxito = unidades que tendrían éxito	(X) 100 para obtener el porcentaje de éxito

Tabla 4. Explicación de cómo se obtuvieron los resultados

Como se observa, un inversor podría probar en la práctica con 17 proyectos y tener un margen de éxito del 20% y conservar al cabo de 5 años de 3 a cuatro en funcionamiento, que podría producirle mayores ingresos, tanto por la cantidad que siguen en pie, como las utilidades individuales que les genera cada una de ellas, considerando además que las utilidades serían únicamente para él, y no pagaría otros conceptos como son regalías, o cuotas de franquicias.

Visto de otro modo se puede interpretar que el costo de una franquicia es mayor que una PyME y su porcentaje de éxito es mayor, pero en proporción de la inversión, es decir, si me garantiza un éxito cuatro veces mayor su costo debería ser hasta cuatro veces más. Lo que igualmente nos da otro tipo de lectura: Una franquicia ofrece mayor seguridad pero también mayores costos de inversión, y menores márgenes de utilidad.

Finalmente se debe de decir que no es lo mismo para todas las franquicias, pero si es una referencia para poder tomar mejores decisiones para poder elegir una opción de franquicias.

Finalmente otro aspecto que se debe de considerar es que aunque los directorios empresariales (para invertir en franquicias) de 2013, 2014 y 2015 poseen lineamientos similares, la ausencia de datos de interés como lo son la rentabilidad del proyecto, y tasa de éxito, causan que la toma de decisiones sea menos efectiva.

Descripción del método

Se empleó las fórmulas de correlación para determinar la relación entre los factores de tamaño o volumen de la inversión y el periodo para recuperar dicha inversión. La base de la información para obtener los datos fue un directorio comercial publicado en el 2013 con 1010 opciones de negocios en el rubro de franquicias, presentándose las siguientes condiciones para determinar los cálculos: 1) conversión de los montos de dólares a pesos considerando el promedio mensual del mes de febrero de 2013, 2) cálculo de promedios cuando se utilizaba mínimos y máximos de inversión, y 3) en aquellos rubros donde se usaban número de veces para calcular (metros cuadrados o unidades – vehículos o número de habitaciones por ejemplo-) se utilizó una mismo dato para producir información similar. Finalmente se separaron en Industria (por ejemplo alimentos y tecnología), y giro (comida china, japonesa, etc.), y se optó por emplear la industria de los alimentos derivado de los aspecto de cantidad de opciones, 336 de 1010 posibles (33% del total), y ser una área que permanece en el gusto de los consumidores además de ser un sistema que ofrece un producto que satisface una necesidad básica.

Los datos se capturan en tablas de Excel para procesar la información a través de elaboración de fórmulas para generar instrucciones de búsqueda de datos y validación de información, esto por el hecho de que algunas filas y columnas no tengan datos cuantitativos (cifras), y se sustituya por datos como “no aplica” o “no hay datos”.

Por último se buscaron la relación de la inversión en tres grupos: 1) café, té, y cafeterías -37 opciones-, 2) helados y raspado -34 opciones-, y 3) bares y restaurantes -52 opciones-, se buscó la relación entre las variables de Inversión inicial (variable independiente), y Tiempo para recuperar la inversión (Variable dependiente).

La suposición indicaría que “a menor inversión debe de existir un menor plazo de recuperación de la misma”, y una segunda supondría que “a inversión similar, tiempo de recuperación igual” siempre que las condiciones sean iguales (giro, condiciones de mercado, tasa de rentabilidad, etc.), lo anterior se demuestra utilizando la siguiente función:

$$H_1 = f_1 = P_1 (E_1) = f_1 = P_2 (E_2) \dots f_n = P_n(E_n) = \text{Hipótesis}$$

$$H_0 = f_1 = P_1 (E_1) \neq f_2 = P_2(E_2) \dots f_n = P_n(E_n) = \text{Hipótesis nula}$$

Dónde:

$P_1 \dots P_n$: Periodos de tiempo iguales, expresados en meses.

$E_1 \dots E_n$: Empresas cuyos activos contables e inversiones son iguales.

$f_1 \dots f_n$: Resultados del periodo con activos iguales.

AÑO	LUGAR	HECHO
Edad Media	Francia	Sección de derechos por parte del soberano para ceder privilegios a sus súbditos para ciertas actividades como caza y pesca, conocidas como “Cartas Francas” o “ <i>Franc</i> ”
Edad Media	Europa	La iglesia Católica, cedía permisos a los terratenientes de cobrar el diezmo adeudado por cierta comisión y entregarle el resto a la iglesia.
Entre 1800 y 1850	Estados Unidos	Sección de derechos por parte del gobierno para a particulares por una vía legislativa - <i>public utilities</i> -, para la administración de servicios ferrocarrileros y bancos.
1862	Estados Unidos	<i>Singer & Co</i> , dedicada a la fabricación de máquinas de coser, comenzó a utilizar esta fórmula empresarial, para solventar las necesidades de distribución y cobertura.
De 1950 a 1900	Estados Unidos	Coca Cola, la General Motors, y la empresa Hertz Rent a Car, emplearon el sistema de franquicias para reproducir su negocio.
1900 a 1925	Estados Unidos	Los supermercados Piggly y Wiggly (1917) y, A&W Root Beer (1925) utilizan el sistema de franquicias.
Segunda Guerra Mundial	Estados Unidos	Muchos excombatientes, participan en el negocio de franquicias por no contar con experiencia.
Segunda Guerra Mundial	Estados Unidos	La Small Business Administration, que es un órgano del gobierno federal que pertenece al Departamento de Comercio proporciona apoyo para la adquisición de franquicias
1989	México	Primer reglamento oficial de franquicias en el país
1955	Estados Unidos	<i>Ray Croc</i> compra los derechos de <i>McDonalds</i> a los hermanos Richard y Maurice
Década de los 70 y 80	México	Primeras franquicias de comida rápida
1990 a 1994	México	Boom de las franquicias en México
1989	México	Se funda la Asociación Mexicana de Franquicias
1989	México	Se realiza la primera FIF (Feria Internacional de Franquicias)
1991	México	Se promulga en México la primera ley de fomento y protección de propiedad industrial

Tabla 5. Breve cronología de las franquicias (elaboración propia)

La función servirá como hipótesis empleando los supuestos anteriores.

Comentarios finales

Después de realizar las operaciones para generar resultados para analizar se observó que no existe relación importante (apoyado en la fórmula de correlación) entre la inversión y el tiempo para recuperarla (57%, 44% y 21% respectivamente con respecto a los tres grupos que anteriormente se mencionaron), lo cual se puede explicar de diversas maneras, lo que incluye la ausencia de una variable importante, la rentabilidad, lo que podría justificar que inversiones similares tengan tiempos diferentes para recuperarse, al agregar esa variable a la función anterior se tiene una nueva que sería la siguiente:

$$H_1 = f_1 = P_1 (E_1 + R_1) = f_2 \neq P_2 (E_2 + R_2) \dots f_n \neq P_n (E_n + R_n)$$

Donde

$R_1 \dots R_n$: Rentabilidad del modelo de negocio.

En este caso, la hipótesis que se puede emplear para demostrar la ausencia de relación entre inversión y periodo de recuperación sería la siguiente:

“En el sistema de franquicias, las inversiones y su tiempo de recuperación dependen de la rentabilidad del modelo”

Lo anterior se expresa que: “A mayor rentabilidad hay un menor tiempo para recuperar la inversión”

Contradictoriamente si se analiza el sistema de franquicias, la rentabilidad disminuye debido a los costos existentes como cuotas, regalías y otros, lo que reducen los ingresos, y aunque el porcentaje de éxito es mayor que en las PyMES, y su administración es más sencilla, limita la capacidad creativa y capacidad de reacción por cada una de las unidades de una misma marca.

En conclusión, las franquicias son una buena opción de inversión siempre se contemplen los siguientes aspectos al momento de planear adquirirla: 1) perfil del franquiciante con respecto a la franquicia “ser la persona adecuada o el giro adecuado para la persona, 2) competencia directa (servicios o productos iguales, servicios o bienes sustitutos y competencia directa con otras franquicias de la misma marca), 3) conocer la rentabilidad del modelo más allá del tiempo de recuperación de la misma, y 4) conocer los costos extras que se manejan en las franquicias que son las cuotas, las regalías y fondos de publicidad.

Finalmente se debe de decir que la toma de decisiones para poder participar en la elección entre una franquicia y una PyME debe de ser más objetiva, y basada en principios de rentabilidad, y beneficios más allá de la seguridad, por lado, hay que recordar que las PyMEs son precursoras de las franquicias así que no están tan desligadas como algunos suponen.

Ambos modelos –PyMEs y franquicias- deben de converger en el mismo sistema económico, no necesariamente deben de oponerse entre sí, sin embargo se debe de recordar que compiten por el mismo mercado en condiciones de ingresos fijos o semifijos por lo que el desarrollo de estrategias financieras que permitan la generación de un mayor margen de utilidad es vital para poder sobrevivir en el mercado.

Referencias

- Alcázar, E. “Ventajas y desventajas de las franquicias,” *Entrepreneur* (en línea), 2001, consultada por Internet el 12 de enero de 2014. Dirección de internet: <http://www.soyentrepreneur.com/2201-ventajas-y-desventajas-de-las-franquicias.html>
- Alemán, M. C., y González, E. (2005), “Modelos Financieros en Excel,” México: CECSA.
- Andaray, M. C. (2013), “Cuando un negocio es franquiciable /y cuando no).” *Entrepreneur*, No. 1, 2013, 154-157.
- Belcher, W. L. (2010), “Como escribir un artículo académico en 12 semanas: Guía para publicar con éxito,” México: Flacso.
- Bernal, C. A. (2010), “Metodología de la investigación: administración, economía y ciencias sociales,” Colombia: Pearson Education
- Braley, R. A., Myers, s. C. y Marcus, A. J. (2007), “Fundamentos de finanzas corporativas,” España: McGraw Hill.
- Bunge, M. (2012), “La investigación científica,” México: CENGAGE Learning
- Coss, B. (2007). “Análisis y evaluación de proyectos de inversión,” México: LIMUSA.
- García, F., Sierra, J. y Guzmán M. V. (2005). “Simulación de sistemas para administración e ingeniería,” México: Compañía editorial Continental.
- Hill, Ch. y Jones G. (2011) “Administración Estratégica: un enfoque integral,” México: Cengage Learning
- Piedragil Gálvez A. “Fortaleza probada”, *Entrepreneur*. Vol 23, No 1, 2015, 36-40.
- Stoner, J. A. F., Freeman R. E. y Gilbert D. R. Jr. (1996), “Administración,” México: PEARSON Pretince Hall
- Taniguchi, H. “Como puedo franquiciar mi negocio” *Revista Expansión* (en línea), 2012, consultada por Internet el 15 de enero de 2014. Dirección de internet:<http://www.cnnexpansion.com/expansion/2013/11/28/como-puedo-franquiciar-mi-negocio>

Anexos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Formula probada • Apoyo local, nacional, internacional y global en publicidad. • Menor riesgo de quiebra que en otras áreas de mercado. • Costos operativos menores. • Adquiere experiencia <i>know how</i> por parte del Franquiciatario • Reduce riesgos de incertidumbres (toma de decisiones) • No se requiere de una especialización (carrera) para administrarla. • Se puede entrar en el negocio desde los 18 años. • No marca diferencias de género para adquirir modelos en particular. • Variedad de opciones tanto de inversión como de conceptos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se puede adquirir diversas unidades un mismo giro o diversificar. • Mercado en amplio crecimiento (tanto en rentabilidad como en opciones) • Tendencia actual por parte de las industrias grandes y Pymes • Tendencia actual por parte de clientes y consumidores
DESVENTAJAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El costo de estudio de viabilidad y la investigación de mercados corre en su mayoría a cargo del franquiciante. • El control lo conserva el franquiciatario, limitando innovación y adaptación de las costumbres del consumidor de un nicho específico. • Mayor volumen de inversión que lanzar un proyecto propio y original. • El riesgo corre a cargo de quien invierte (franquiciante), y no tiene garantías de éxito definitiva. • Hasta el año anterior ningún tipo de plan de negocios para adquirir franquicias era apoyado a través de programas de gobierno o iniciativa privada, y en la actualidad solo existen programas de gobierno. • Se trabaja para dos tipos de clientes (franquiciatario y los clientes). • Comparte sus ingresos (en regalías y fondos de publicidad) • Pérdidas por robo hormiga, desperdicio y mermas que son absorbidas por el franquiciante • Muchas veces no se realiza un estudio de un perfil idóneo del franquiciante según el tipo de franquicia que debería de operar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos de canibalismo entre franquicias (ejemplos en la década de los ochenta en la industria de los alimentos, y en la actualidad en tiendas de conveniencia y el sector de farmacias). • Publicidad negativa por ciertas unidades de negocio en particular (si una está mal, las demás deben de estar mal). • Mala publicidad en modo de "información o video viral" • Posible saturación de mercados derivado del crecimiento desmedido de franquicias, tanto en negocios como en unidades de los mismos negocios. • Mayor tendencia a adquirir franquicias de otros países sobre las propias, provocando que las utilidades salgan del país • Posibilidad de perder su permiso. • Constantes quejas por parte del personal operativo en relación a salarios, prestaciones y condiciones de empleo (en especial en las áreas de preparación y ventas de alimentos). • Compete con la posibilidad de crear nuevos conceptos de negocios individuales por parte de la iniciativa privada. • Conflictos culturales en ciertos países que no permiten tener un éxito garantizado (casos en específico como Colombia) • Tendencia actual de eliminar "fast food" en los hábitos saludables.

Tabla 6. Análisis FODA de las franquicias desde el punto de vista de un Franquiciante

	Categoría de Café, té y cafeterías	Categoría de Helados y Raspados	Categoría de Bares y Restaurantes
Correlación	Formula: $r = \frac{\sum_{i=1}^n x_i y_i - \frac{\sum_{i=1}^n x_i * \sum_{i=1}^n y_i}{n}}{\sqrt{\left[\sum_{i=1}^n x_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n x_i)^2}{n} \right] \left[\sum_{i=1}^n y_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n} \right]}}$		
	$r = \sqrt{\frac{6,373,436,487.36}{1,384,504,690,508,960.00}} \left(\frac{89,573.00}{124,014,238,642,899,000,000.00} \right)$	$r = \sqrt{\frac{3,363,550,104.82}{835,747,196,538,981.00}} \left(\frac{69,460.00}{58,051,000,271,897,600,000.00} \right)$	$r = \sqrt{\frac{131,064,813,877.09}{1,020,973,980,145,050,000.00}} \left(\frac{400,182.00}{408,575,408,322,406,000,000.00} \right)$
	$r = \sqrt{\frac{6,373,436,487.36}{11,136,168,041.25}}$	$r = \sqrt{\frac{3,363,550,104.82}{7,619,120,702.00}}$	$r = \sqrt{\frac{131,064,813,877.09}{621,987,212,337.01}}$
	R = 57%	R = 44%	R = 21%
Alfa de Cronbach	Formula: $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$		
	K: El número de ítems	K: El número de ítems	K: El número de ítems
	S Si ² : Sumatoria de Varianza de los ítems	S Si ² : Sumatoria de Varianza de los ítems	S Si ² : Sumatoria de Varianza de los ítems
	S _T ² : Varianza de la suma de los ítems	S _T ² : Varianza de la suma de los ítems	S _T ² : Varianza de la suma de los ítems
á: Coeficiente de Alfa de Cronbach	á: Coeficiente de Alfa de Cronbach	á: Coeficiente de Alfa de Cronbach	
S Si2 2.371	S Si2 2.704761519	S Si2 1.9734	
ST2 2.885	ST2 3.287197232	ST2 2.5661	
K: 3	K: 3	K: 3	
á = 0.2673	á = 0.2653	á = 0.3464	

Tabla 7. Resultados de correlación y Alfa de Cronbach

FACTIBILIDAD DE LA CALIDAD DE SERVICIO PARA INSTITUCIONES NO LUCRATIVAS

Sánchez-Hernández, Rosa Ma.¹, Arce Castro, Bertha Alicia²,
Tapia Blásquez, Patricia Aurora³

Resumen— En la actualidad la calidad de servicio es considerada como una estrategia para obtener la satisfacción y por ende la lealtad de los usuarios de cualquier organización, sin embargo la mayoría de los estudios realizados al respecto se han llevado a cabo en empresas con fines lucrativos. El presente trabajo pretende conocer la importancia de estudiar y aplicar la calidad de servicio en organizaciones no lucrativas, para conocer, por ejemplo la percepción de los usuarios al respecto y poder estudiar su relación con la calidad de vida de personas con discapacidad intelectual. Se estudiaron 15 centros que prestan atención a las personas con este tipo de Discapacidad, todos ellos ubicados en el estado de Veracruz. Los resultados muestran una relación significativa entre calidad de servicio y calidad de vida de los usuarios.

Palabras clave— Calidad de Servicio, calidad de vida, organizaciones no lucrativas.

Introducción

En los últimos años, el estudio sobre calidad de servicio ha tomado un auge muy importante, esto debido seguramente a que las organizaciones con fines lucrativos han observado el impacto que el prestar un servicio de calidad, tiene sobre la satisfacción del cliente y por ende sobre su lealtad hacia dicha empresa. Sin embargo, existen estudios sobre como la calidad de servicio puede influir en otros tipos de aspectos sobre el consumidor, (p.e. justicia social, calidad de vida, etc.).

Sin embargo, pocas veces se ha estudiado la calidad de servicio en instituciones con fines no lucrativos, la influencia de la calidad de servicio en estas instituciones puede traducirse en una mejora significativa al impactar el nivel de calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual y sus familias. Estos usuarios normalmente mantienen un contacto directo y prolongado con las personas que atienden los centros en donde reciben atención necesaria para mejorar sus capacidades. En México, de acuerdo al último censo poblacional del año 2010, 5 millones 739 mil 270 personas tenían algún tipo de discapacidad, lo que representa 5.1% de la población total del cual el 8% aproximadamente padecen de una discapacidad mental, (INEGI, 2010). Es innegable la importancia que este sector de la población debiera tener en el país.

El objetivo del presente trabajo es precisamente, estudiar la influencia que la calidad del servicio, prestado a este colectivo de personas; en la percepción que el tutor o encargado del discapacitado intelectual tiene en relación a su calidad de vida. misma que se puede entender según González, Trón, y Chávez (2009), como “un constructo complejo, multifactorial, en donde se acepta que hay una dualidad subjetiva-objetiva; la primera hace referencia al concepto de bienestar o satisfacción con la vida y la segunda está relacionada con aspectos del funcionamiento social, físico y psíquico, siendo la interacción entre ambas lo que determina la calidad de vida”.

¹ Licenciada en Administración de empresas, Doctora en Psicología de las Organizaciones y el Trabajo, Profesor Titular, Facultad de Relaciones Industriales, Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, México. Dirección postal Morelos #23 Col. Centro C.P. 91500, Coatepec, Ver. e-mail y correo de contacto: rosasanchez@uv.mx; rmsan@hotmail.com

² Licenciada en Economía, Doctora en Ciencias Técnicas; Maestra en Administración; Economista de la Universidad Veracruzana. Líder del Cuerpo Académico Innovación Tecnológica y Desarrollo Sustentable UV 273, Xalapa, Veracruz, México. e-mail: alisson2113@gmail.com.

³ Licenciada en Relaciones Industriales con Especialidad en Métodos Estadísticos. Candidata a Doctora en Estadística y Optimización por la Universidad Politécnica de Valencia, España. Profesor Por asignatura Universidad Veracruzana. México. e-mail: patricia.tapia.b@gmail.com

Calidad de vida

Como se muestra en la definición anterior, el tema de calidad de vida es algo complejo, es un concepto que va cambiando desde diferentes perspectivas de generalidad, se puede ver como la calidad de vida de una sociedad, comunidad, hasta el aspecto físico y mental de un individuo. Por lo tanto, calidad de vida tiene diferentes definiciones desde el aspecto filosófico y político hasta el relacionado a la salud.

Por lo anterior, hablar de calidad de vida, implica pensar en las diferentes dimensiones que a esta la integran, ya desde 1980, Levy y Anderson la definieron decían que calidad de vida es: "...," una medida compuesta de bienestar físico, mental y social, tal como la percibe cada individuo y cada grupo, y de felicidad, satisfacción y recompensa" (p. 7).

Por su parte, Ardila, R. (2003, p. 163) afirma que la calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos, incluyendo como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida.

Como se puede ver, el concepto de calidad de vida es muy amplio, debido a que se deben referenciar todos aquellos elementos que hacen falta para lograr una vida digna, cómoda, agradable y satisfactoria. Es por ello que para este estudio, se tomaran en cuenta siete factores importantes: Bienestar emocional; riqueza material y bienestar material; salud, trabajo y otras formas de actividad productiva; relaciones familiares y sociales; seguridad e integración con la comunidad; lo que para una persona con cualquier tipo de discapacidad es más difícil de alcanzar, mismos factores que la FEAPS (Confederación española de organizaciones en favor de las personas con retraso mental). Ha retomado y agrupado para su estudio.

Calidad de servicio

En los albores del estudio de la calidad de servicio, aparece el muy conocido modelo SERVQUAL de Parasuraman, Berry, y Zeithaml (1991). Dicho modelo se ha utilizado con grandes aciertos para la medición de los servicios prestados principalmente en bancos y hospitales, sin embargo otros autores lo han criticado, debido entre otras cosas, al sesgo funcional que este tiene (ejem. Price, Arnould y Tierney, 1995), dejando de lado el factor emocional que el trabajador o profesional debe ofrecer durante la prestación del servicio, sobre todo en instituciones que su objetivo no es lucrativo. Moliner, Martínez-Tur, Ramos, Peiró y Cropanzano (2013), concluyen que en las interacciones sociales entre empleados de contacto y usuarios surgen, en muchas ocasiones, lazos emocionales que van más allá de lo meramente funcional. De hecho, los trabajadores y profesionales se ven obligados a desarrollar, en mayor o menor medida, un trabajo emocional dirigido a los usuarios. En concordancia con lo anterior, Price, Arnould, y Tierney en 1995, estudian conceptos que son de carácter emocional, tales como: Autenticidad, definida como el ser genuino durante la interacción con el usuario y los extra, aquellos pequeños detalles inesperados por el usuario y que mejoran la atención prestada, logrando conseguir una concepción y medida de la calidad de servicio más completa y no solo enfocada a los aspectos funcionales. Mención aparte, otro factor emocional importante en la calidad de servicio, y de acuerdo con Sánchez-Hernández, Martínez-Tur, Peiró y Ramos (2009), es la empatía, la cual se refiere al grado en que los trabajadores y profesionales son capaces de ponerse en el lugar de los usuarios, lo que les permitirá experimentar aquello que el cliente siente durante la interacción del servicio, convirtiendo estas emociones como si fueran las suyas, lo que conllevará a mejorar el servicio prestado. Apoyando lo anterior, Peiró, Martínez-Tur y Ramos (2005) confirmaron, tanto para usuarios como para trabajadores de contacto, la existencia de dos dimensiones de calidad de servicio, una de naturaleza funcional y otra de carácter relacional.

Por su parte, Dubé y Menon (1998) concluyen que los factores relacionales, aparecen en casi toda prestación de servicio, en donde existe interacción social. El trato diario y durante períodos prolongados en servicios como los que reciben las personas con discapacidad intelectual por parte de los profesionales, tiende a crear una relación más allá de la mera transacción (Bove y Johnson, 2000).

El presente trabajo, es una replica de la investigación llevada a cabo en España por la universidad de Valencia, respecto a como la calidad con que los profesionales atienden a las personas con discapacidad intelectual tiene como objetivo fundamental mejorar su calidad de vida. Haciendo hincapié en como en un contexto así, es difícil soslayar los elementos relacionales o emocionales que describen la interacción entre el profesional y el usuario (Martínez-Tur, Moliner, Sánchez-Hernández, Ramos, Zurriaga y Luque, 2007). Se persigue, en definitiva, examinar el peso de estas dos grandes dimensiones de calidad de servicio en la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual. La dimensión de calidad de servicio funcional ha tenido un papel crítico en la investigación previa, pero nos situamos en un contexto –el de la atención a personas con discapacidad intelectual– que favorece el predominio

de lo emocional, ya que hay una gran proximidad entre profesional-organización y persona con discapacidad y la relación entre ellos es frecuente y se alarga en el tiempo en una muestra mexicana.

Muestra y Procedimiento

En este estudio participaron quince centros de atención a personas con discapacidad intelectual todos ellos ubicados a lo largo del Estado de Veracruz, México. De estos centros, diez pertenecen a la Secretaría de Educación Pública y cinco al DIF (Institución pública mexicana de asistencia social: Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia), cuya participación en el estudio fue voluntaria. Dentro de cada centro, participaron en forma anónima una pequeña muestra de tutores/as quienes respondieron un cuestionario para conocer su percepción sobre la calidad del servicio ofrecido. Se considera tutor a aquella persona que tiene una mayor relación con los servicios que recibe la persona con discapacidad intelectual bajo su custodia; la selección de los encuestados fue aleatoria. El director/a del centro, o profesional en quien delegase, escogió al azar a 10 tutores de diferentes familias. Si algún tutor/a declinaba participar, era sustituido/a por otro/a tutor/a escogido/a también al azar. En algunos centros, por tener un tamaño pequeño, fue imposible llegar a los 10 tutor/es de muestra. El rango del tamaño muestral varió de 8 a 15 tutores/as por centro.

Se logró una muestra con la participación de 146 tutores, con un promedio de edad de 42 años y de los cuales 84% eran mujeres, el 60% son casados y sólo 7.5% tiene estudios universitarios. El tiempo que lleva asistiendo al centro es de 4.4 años en promedio.

Medidas.

Las medidas de calidad de servicio se basaron en la distinción entre calidad de servicio funcional y relacional (Peiró, Martínez-Tur y Ramos, 2005; Sánchez-Hernández, Martínez-Tur, Peiró, y Ramos, 2006). La formulación exacta de los ítems que componían el cuestionario fue analizada conjuntamente entre el equipo investigador y responsables de FEAPS. Con respecto a la dimensión de calidad de servicio funcional, se formularon 15 ítems que reflejaban conceptos tradicionalmente asociados a aspectos funcionales: servicio fiable (p.e., “En este centro, las cosas funcionan bien”); seguridad y garantía de calidad (p.e., “Los profesionales inspiran confianza a mi familiar con discapacidad intelectual”); capacidad de respuesta (p.e., “Los profesionales ayudan a mi familiar con discapacidad intelectual en lo que le hace falta”); resolución de problemas (p.e., “Cuando es necesario, lo resuelven rápida y eficazmente”); y atención personalizada (p.e., “Los profesionales tienen en cuenta las necesidades de mi familiar con discapacidad”). En relación con la calidad de servicio relacional, se formularon 9 ítems que se referían a aspectos tradicionalmente considerados en las medidas de calidad de servicio relacionales o emocionales: autenticidad (p.e., “Ofrecen un trato cordial y sincero a mi familiar con discapacidad intelectual”); empatía (p.e., “Son capaces de ponerse en el lugar de mi familiar con discapacidad intelectual”); y extras e iniciativa (p.e., “Han hecho sentir especial e importante a mi familiar con discapacidad intelectual”). Los/as tutores/as tenían que evaluar la calidad de servicio de los profesionales que atendían a su familiar con discapacidad intelectual. Se usó una escala de respuesta cuyo rango variaba de 1 – “totalmente en desacuerdo” a 7 – “totalmente de acuerdo”. Cuanto mayor era el valor numérico otorgado por los/las tutores/as, mayor era el nivel de calidad de servicio percibido.

La medida de calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual se diseñó teniendo en cuenta la concepción que de la misma tiene FEAPS. La formulación exacta de los ítems se concretó con la participación conjunta del equipo investigador y responsables de FEAPS. Se midieron cuatro dimensiones: defensa e impulso de los derechos de las personas con discapacidad intelectual y sus familias (4 ítems, p.e., “Este centro ha establecido acuerdos con otras organizaciones para defender los derechos de las personas con discapacidad intelectual”); inclusión social de las personas con discapacidad intelectual y un entorno con más capital social (6 ítems, p.e., “Las acciones de este centro han incrementado la inclusión en distintos sectores (p. e. j.: educativo, servicios públicos, etc.) de mi familiar con discapacidad intelectual”); fomento de la auto-determinación de las personas con discapacidad intelectual (autonomía personal en hábitos y comportamientos) (5 ítems, p.e., “Este centro facilita formación en autodeterminación de mi familiar con discapacidad, mejorando su calidad de vida”); y mejora global de la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual (5 ítems, p.e., “La calidad de vida de mi familiar con discapacidad intelectual ha mejorado gracias a este centro”). Los/as tutores/as tenían que evaluar la mejora en calidad de vida, como consecuencia de las actividades del centro en cuestión, de la persona con discapacidad intelectual de la cual eran familiares. Se usó una escala de respuesta cuyo rango variaba de 1 – “totalmente en desacuerdo” a 7 – “totalmente de acuerdo”. Cuanto mayor era el valor numérico otorgado por los tutores/as, mejor era el impacto percibido sobre la calidad de vida.

Análisis

Una vez agrupados los ítems en las distintas categorías, se realizó un análisis de cada una de las dimensiones para observar qué características salieron mejor puntuadas o fueron más valoradas y cuales menos, por los tutores, respecto al servicio que les ofrecen en los quince centros analizados.

En relación a la calidad del servicio, en el aspecto relacional, la característica en la que en promedio, los tutores estuvieron totalmente de acuerdo (media=6.5), fue en que el centro ofrece un “trato cordial y sincero a su familiar con discapacidad intelectual”; mientras que en el aspecto funcional fue el estar bastante de acuerdo en que “el servicio se realiza de forma correcta en dicho centro”. En promedio, la calidad del servicio de las dos dimensiones fue de 6.06, es decir bastante de acuerdo con el funcionamiento del centro.

Por otro lado, en cuanto a la calidad de vida, la característica mejor valorada, fue “La calidad de vida de su familiar con discapacidad intelectual ha mejorado gracias al centro”, obteniendo una puntuación de 6.46 en promedio, es decir los tutores están bastante de acuerdo con esta afirmación respecto al centro al que asiste su familiar. En cambio, el aspecto con una menor valoración fue “El centro ha establecido acuerdos con otras organizaciones para defender los derechos de las personas con discapacidad intelectual” (5.6 en promedio, algo de acuerdo).

Tabla 1. Aspectos más y menos valorados en relación a la calidad del servicio y la calidad de vida.

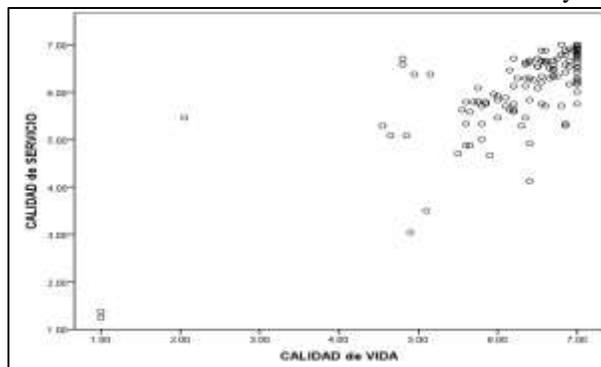
Dimensión	Ítem	Media
Calidad del servicio	Ofrecen un trato cordial y sincero a mi familiar con discapacidad intelectual.	6.5
	Cuentan con los recursos para hacer bien su trabajo.	5.5
Calidad de vida	La calidad de vida de su familiar con discapacidad intelectual ha mejorado gracias al centro.	6.4
	El centro ha establecido acuerdos con otras organizaciones para defender los derechos de las personas con discapacidad intelectual.	5.6

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

Se realizó una correlación bivariada entre la calidad de vida y la calidad de servicio y se encontró una relación significativa a un $\alpha=0.01$, de 0.754 entre estas dos dimensiones. Es decir, entre mejor es valorada el aspecto de la calidad del servicio que ofrecen estos centros, se refleja en una percepción para los tutores de mejor calidad de vida para sus familiares con discapacidad intelectual (ver gráfica 1).

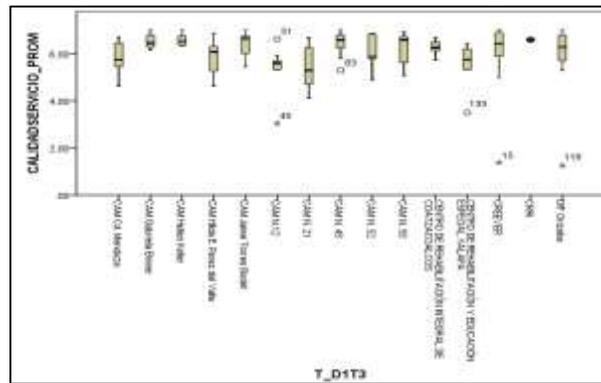
Algunos otros resultados interesantes que se obtuvieron a través del presente trabajo, son los números que muestran las diferencias existentes entre los centros participantes, en donde se puede notar que la institución con una percepción menor de calidad del servicio es el C.A.M.N 12 y la mejor evaluada es el CRR1 (ver gráfica 2). Mientras que en cuanto a la calidad de vida, la que obtuvo resultados con un alto grado de totalmente de acuerdo, fue el Centro de Rehabilitación Integral de Coatzacoalcos y la menos, el C.A.M.N 52. (ver gráfica 3).

Gráfica 1.- Correlación bivariada entre calidad de servicio y de vida.



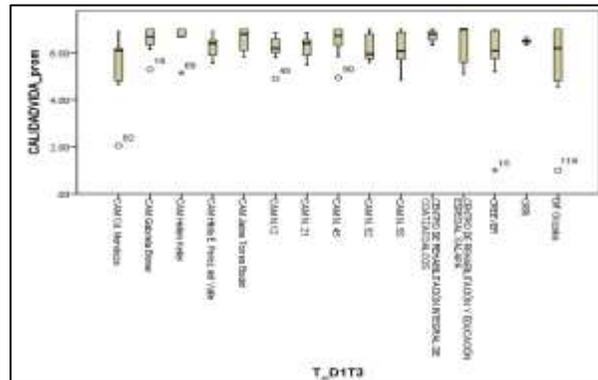
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados.

Gráfica 2. Mayor y menor percepción de calidad del servicio por institución.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados.

Gráfica No. 3.- Percepción de calidad de vida por institución.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados.

Comentarios finales.

Como se puede observar, a través de los resultados obtenidos, la calidad de servicio percibida por los tutores de las personas con discapacidad, está directamente relacionada con su calidad de vida, ya que los familiares/tutores consideran que los centros realizan un esfuerzo positivo para mejorar la calidad de vida de sus familiares con discapacidad de acuerdo a la calidad de servicio recibido.

El presente estudio es el inicio de una investigación muy amplia, de la cual se pueden obtener varios resultados importantes sobre todo tomando en cuenta el número de personas que en nuestra población requieren de estos servicios, motivo por lo que en los últimos años se ha convertido en un tema preocupante no solo para las dependencias de gobierno, sino también para la sociedad en general. Es recomendable llevar a cabo un survey feedback con los diferentes centros participantes, con el objetivo de que esta información permita a los interesados mejorar aspectos que pudiesen coadyuvar con los fines que dichas instituciones persiguen y alcanzar por ende, un nivel más alto de calidad de vida para el gremio de personas con discapacidad mental y sus familias.

También sería importante realizar estudios comparativos con las muestras española y mexicana, conociendo a través de estos, si existen diferencias significativas entre ambas y los posibles factores que las pudiesen producir.

Referencias

- Ardila R. (2003). Calidad de vida: una definición integradora. *Revista Latinoamericana de Psicología* 35 (2): 161-164.
- Bove, L., & Johnson, L. (2000). A Customer-Service Worker Relationship Model. *International Journal of Service Industry Management*, 11, 491-511.
- Dubé, L., & Menon, K. (1998). Why would certain types of in-process negative emotions increase post-purchase consumer satisfaction with services? En T.A. Swartz, D.E. Bowen, and S. Brown (eds.), *Advances in service marketing and management* (Vol.7, pp.131-158). Greenwich: JAI Press.
- Censo de población y vivienda 2010. INEGI.
http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/2010/discapacidad/702825051785.pdf
- González-Celis R., A.L., Trón, A.R. y Chávez, B.M., 2009. Evaluación de calidad de vida a través del WHOQOL en población anciana en México. México: Facultad de Estudios Superiores Iztacala, UNAM.
- Harper, A. y Power, M., 1998. Development of the World Martínez-Tur, V., Moliner, C., Sánchez-Hernández, R., Ramos, J., Zurriaga, R., y Luque, O. (2007). Calidad de servicio y calidad de vida: un estudio en servicios de atención a personas con discapacidad intelectual. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 17, 289-302.
- Levi, L. y Anderson L. (1980) *La tensión psico-social. Población, ambiente y calidad de vida* El Manual moderno. México
- Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J.M., Ramos, J., & Cropanzano, R. (2013). Perceived Reciprocity and Well-Being at work in Non-Professional Employees: Fairness or Self-Interest? *Stress & Health*, 29, 31-39.
- Parasuraman, A., Berry, L.L. , & Zeithaml, V.A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67, 420-450.
- Peiró, J. M., Martínez-Tur, V., & Ramos, J. (2005). Employees' overestimation of functional and relational service quality: A gap analysis. *The Service Industries Journal*, 25, 1-17.
- Price, L. L., Arnould, E. J., & Tierney, P. (1995). Going to extremes: Managing service encounters and assessing provider performance. *Journal of Marketing*, 59, 83-97.
- Sánchez-Hernández, R., Martínez-Tur, V., Peiró, J.M., & Ramos, J. (2009). Testing a hierarchical and integrated model of quality in the service sector: functional, relational, and tangible dimensions. *Total Quality Management & Business Excellence*, 20, 1173-1188.

Educando a emprender: Generando valor a las ideas con la herramienta TRIZ

Ing. Nancy Tass Salinas¹, Lic. Marisela García Estrada²

Resumen— En el Instituto Tecnológico Superior de los Ríos, un indicador crítico es el perfil de egreso de los estudiantes, ya que el 93% de los jóvenes se emplea en empresas públicas y privadas; y solo el 7% se convierte en empresario. Por ende, es necesario tomar medidas de acción que permitan educar a emprender, generando proyectos creativos, innovadores, viables y con un plan de negocios factible de acuerdo a los requerimientos que la sociedad demanda. Triz, es utilizado como parte del desarrollo de la búsqueda de ideas para crear, diseñar o rediseñar un proceso, producto o servicio.

Palabras clave—Emprendedores, Metodologías de Alto Impacto, Proyectos Sociales, TRIZ.

Introducción

Balancán, es un municipio de Tabasco, México; donde la población en general no aprovecha las riquezas naturales, productivas y económicas de la Región Geográfica en la que nos encontramos y es fácil para la sociedad emigrar a otros Estados y Países en búsqueda de nuevas alternativas laborales. Sin duda alguna, hace falta atención en el mejoramiento de nuestro municipio, ya que los cambios tecnológicos y sociales se ven reflejado en la miseria donde no hay aportación para un mejor bienestar de la ciudadanía.

El Instituto Tecnológico Superior de los Ríos, muestra preocupación respecto a ello, ya que la Misión Institucional se enmarca en *Formar Profesionistas a nivel licenciatura capaces de aplicar y generar conocimientos, con un sentido de innovación, de acuerdo a los requerimientos de desarrollo económico y social de la Región, el Estado y el País*(1), del tal forma que en el 2012 se diseñó un Modelo de Tutorías Institucional (PRODIES), que se orienta al desarrollo de habilidades y competencias para generar Mentefactura en los estudiantes, dicho modelo es el siguiente:

Tabla 1. Fases del Programa PRODIES-TUTORÍAS en el Instituto Tecnológico Superior de los Ríos

Años	1		2		3		4	
Semestre	1	2	3	4	5	6	7	8
Programa	Fase 1. Psicoemocional		Fase 2. Creatividad		Fase 3. Emprendedores		Fase 4. Incubación	
Material que lo vinculan	Proceso de Adaptación de Alumno		Resolución de problemas utilizando TRIZ		Plan de Negocios		Iniciación de la Empresa	

En el aspecto Psicoemocional se acompaña al estudiante con el Programa de Tutorías, mediante Talleres y Asesoramiento que le permitan adaptarse a los cambios nuevos, en lo que respecta la Creatividad va ligada al Emprendedurismo ya que sin ideas no hay creación de empresas, sin embargo el término emprendedor, para los estudiantes del ITSR (Instituto Tecnológico Superior de los Ríos), se considera como algo inalcanzable, ya que la cultura emprendedora no ha sido lo suficientemente factible con las actividades que se han realizado, es por ello, la realización del presente Proyecto de Investigación en el cual está basado el presente artículo “GENERACIÓN DE UN BANCO DE PROYECTOS EMPRENDEDORES ORIENTADOS A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMÁTICAS REGIONALES UTILIZANDO LA HERRAMIENTA TRIZ”¹ donde el objetivo principal es impulsar el emprendimientos en los jóvenes del ITSR para la generación de proyectos sociales dirigidos a la Región. Esto quiere decir, que solo nos enfocamos a la FASE 3. EMPRENDEDORES del Modelo PRODIES TUTORÍAS.

¹ La Ing. Nancy Tass Salinas es Profesora de Ingeniería Industrial, en el Instituto Tecnológico Superior de los Ríos, en Balancán, Tabasco, México nancy.tass84@gmail.com

² La Lic. Marisela García Estrada es Profesora de Ciencias Basicas en el Instituto Tecnológico Superior de los Ríos, en Balancán, Tabasco, México pooh_chely@hotmail.com

Sérvulo Ánzola² hace referencia al término Emprendedor bajo varios enfoques, tales como: 1) Definición económica de emprendedor: realiza cambios de recursos de una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. 2) Definición pragmática de emprendedor: es una persona que inicia su propio negocio nuevo y pequeño. 3) Definición operativa de emprendedor: aplica su talento creador e innovador para iniciar su propia empresa o engrandecer una ya existente. 4) Definición general de emprendedor: el que hace que las cosas sucedan. Ahora bien, bajo este marco conceptual, queda claro que lo que deseamos obtener de este programa son Jóvenes Emprendedores con una visión dirigida a la economía, operatividad, creativa e innovadora; sin duda alguna la cultura emprendedora avanza en la medida en que se asume como una forma de vida, actualmente en nuestra Institución el desafío es enorme porque no se premia a quien asume el riesgo de hacer empresa ni tampoco se ha dado la asesoría que se requiere para apoyar los jóvenes al iniciar este proceso.

Desarrollo de la Investigación

El desarrollo de la investigación práctica se inició en Febrero de 2014 en el Instituto Tecnológico Superior de los Ríos, donde están participando activamente 260 estudiantes de las diversas carreras profesionales que se ofertan en la Institución, tales como: Ingeniería Industrial, Ambiental, Sistemas Computacionales, Bioquímica, Electromecánica, Civil y la Licenciatura en Administración.

Para cumplir el objeto propuesto, se diseñó un Programa denominado “FÁBRICA DE EMPRENDEDORES DE ALTO IMPACTO CON METODOLOGÍAS DE CLASE MUNDIAL”, en el cual se plantean las capacitaciones que se les brindará a los estudiantes para poder desarrollar los proyectos. A continuación se dan a conocer los Talleres que estructuran el Programa de Emprendedores:

Tabla 2. Contenido del Programa Fábrica de Emprendedores de Alto Impacto con Metodologías de Clase Mundial

TALLER	OBJETIVO ALCANZAR
<ul style="list-style-type: none"> • Seminario de Impulso a Emprendedores 	<ul style="list-style-type: none"> • ADN Emprendedor-Motivación
<ul style="list-style-type: none"> • Taller de Desarrollo de Proyectos Emprendedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de Ideas de Valor
<ul style="list-style-type: none"> • Taller de Solución de Problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Canvas • Herramienta Triz
<ul style="list-style-type: none"> • Taller de Presentaciones Profesionales y de Alto Impacto 	<ul style="list-style-type: none"> • Pitch

La importancia del contenido del programa Emprendedores, se desarrolló de tal forma que se siga haciendo hincapié a cambiar el modelo de pensamiento en nuestros estudiantes, cambiando la cultura en la generación de proyectos y que no quede nada más para un momento significativo como un concurso o un evento que emita una calificación para una asignatura en curso; esto, debe quedar atrás, buscamos un nuevo enfoque, el cual se proyecta con el proceso del programa Emprendedores, a continuación se muestra como está constituido.

Figura 3. Proceso del programa de emprendedores ITSR



Fase 1. Motivación, se orienta a conocer en qué consiste el programa, incentivar a nuestros alumnos para que se interesen en el desarrollo de proyectos, esto mediante Talleres y Casos de éxitos que se darán a conocer en eventos programados mediante los semestres en curso, de tal forma, que ellos puedan notar que en nuestra Institución tenemos interés en el mejoramiento de su desarrollo profesional.

Fase 2. Idea, aquí es donde el TRIZ³ y el Modelo StarUp, juegan un rol importante, se realiza mediante sesiones de trabajo con los jóvenes interesados en la metodología, se dan a conocer los pormenores de la composición de dicha herramienta y se capacita para su uso en la resolución de problemáticas para generar ideas de valor, como la innovación.

Fase 3. Modelo y Plan de Negocios, se integran un club de emprendedores en el cual los jóvenes estarán capacitándose, para elaborar el plan de negocios, ya que la idea del proyecto surge en la fase 2, aquí ellos lo estructuran teóricamente con el acompañamiento de sus docentes.

Fase 4. Prototipo del producto y/o servicio, una vez que ya se tiene el planteamiento teórico, los estudiantes deben realizar las pruebas y mejorar el diseño de sus productos o servicios, de tal forma que puedan ir visualizando hacia dónde dirigirse para introducirlo en el mercado.

Fase 5. Lanzamiento y Validación, en esta fase se les enseña a laborar un pitching para buscar financiamiento, también pueden iniciar con el proceso de incubación y generar sus primeras ventas.

Actualmente estamos en el proceso del programa donde los cimientos para el éxito del mismo caen en la Fase 3. Cimientos del Plan de Negocios, ya tenemos actualmente 40 ideas de proyectos registradas las cuales responden a los ejes rectores expresados en el Plan de Desarrollo Municipal, Estatal y/o Nacional.

Conclusiones

Sin duda alguna, en el Instituto Tecnológico Superior de los Ríos, estamos en un proceso de cambios para el fortalecimiento de aprendizajes, creatividad e inventiva para nuestros estudiantes. Es así, como se está despertando el interés de los estudiantes para romper paradigmas a miedos, límites u otros obstáculos que no permiten desarrollar la creatividad a situaciones tan simples que pueden generar valor a productos y/o servicios en un futuro.

Podemos decir, que este programa de Emprendedores, está impactando en el ITSR, tanto en nuestros estudiantes como en los docentes, ya que rompe barreras a esquemas ya planteados y trazados y nos permite indagar más allá de lo que esperamos obtener, generando el trabajo multidisciplinario entre las ingenierías de nuestra Institución y colaborando con propuestas útiles a nuestra sociedad.

El uso de la herramienta TRIZ, está orientada a resolver problemas en cualquier nivel educativo, pero que en nuestra Institución es de vital importancia el manejo de la misma, porque necesitamos *“Innovar la Tecnología para superar los retos”*, haciendo este énfasis al slogan Institucional, necesitamos crear soluciones, innovación y sobre todo, crear profesionistas con un alto nivel creativo que genere el emprendedurismo para enfrentarse ante cualquier situación o necesidad que los mismos cambios actuales propician a las nuevas generaciones.

Balancán, es el municipio donde se encuentra nuestra Institución, ubicado en el Estado de Tabasco México y actualmente se vive sumergido en un círculo vicioso que profundiza la pobreza. Este círculo sólo logrará romperse si se hace de una manera integral; y la creación de empresas sería un eslabón primordial en este proceso.

Propuestas

1. Fomentar en las Instituciones de Educación Superior y Media Superior la creatividad y el Emprendimiento a través del desarrollo de programas extracurricular.

2. Darle valor agregado a los proyectos de nuestros alumnos, mediante el desarrollo de la creatividad, generando innovación en proyectos viables.
3. Utilizar la herramienta TRIZ, para la solución de problemas de inventiva.

Referencias Bibliográficas

¹Proyecto de Investigación ITSr-IDI-2014 “GENERACIÓN DE UN BANCO DE PROYECTOS EMPRENDEDORES ORIENTADOS A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMÁTICAS REGIONALES UTILIZANDO LA HERRAMIENTA TRIZ” (2014)

²Sérvulo Anzola (2003). Compendio del Taller “El impacto de la cultura emprendedora”. México DF.

³Manual del Participante (2013). Taller Certificación para la resolución de problemas mediante la herramienta TRIZ, alebrixe, México DF

Prácticas de Liderazgo en áreas de informática: caso sector industrial en medianas y grandes empresas de Villahermosa, Tabasco

M.A.Maria del Carmen Vásquez García¹, M.N. José Trinidad Acosta de la Cruz²
DR.Gerardo Arceo Moheno³, M.N. Eric Ramos Méndez⁴

Resumen— La eficacia de una organización está relacionada directamente con la capacidad de liderazgo que tienen sus miembros. La investigación tuvo como objetivo realizar un diagnóstico para conocer las prácticas de líderes responsables en áreas de informática, de las medianas y grandes empresas del sector industrial de Villahermosa, Tabasco. Se inserta bajo enfoque mixto y un marco muestral conformado en su totalidad por 40 empresas. Se utilizó el diseño no experimental, del tipo transeccional-descriptivo, recolectando datos mediante la aplicación de un cuestionario. Los resultados revelaron que el 74% del conglomerado de las empresas, predomina el estilo Autocrático en los dirigentes, sustentado en la descripción de aquel que tiende a centralizar la autoridad. Actualmente se requieren más y mejores líderes que ejerciten prácticas inaplazables con rumbo.

Palabras clave—Liderazgo, Estilo autocrático, áreas de informática.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo actual es evolutivo y ha sido un tema adoptado por diferentes disciplinas y especialmente por las ciencias administrativas, debido a la necesidad que han tenido los gerentes de desarrollarlo, con el fin de gestionar las organizaciones actuales construidas en entornos complejos y globales, donde la incertidumbre es el ingrediente permanente de la dinámica de cualquier empresa. Por ello el líder debe permanecer activo y decidir la dirección del rumbo a seguir. Asimismo son muchas las organizaciones que invierten en capacitar a sus grandes ejecutivos en la formación de liderazgo. La intensidad competitiva a desestabilizado a todos los sectores del ámbito empresarial; es decir el ambiente turbulento produce cambios en gustos y preferencias de los consumidores, sin control muchas de las veces por las empresas. Esto exige algo más que experiencia técnica, capacidad administrativa y conocimientos de gestión tradicional, pero también de Liderazgo (Kotter, 1999).

La literatura respecto al estudio, contempla una diversidad de conceptos de Liderazgo, la mayoría convergen en la capacidad que tiene un individuo de influenciar en otros, Ortiz (2008); Chiavenato (2001); Robles, Garza y Medina (2008); Kotter (1998); Hersey y Blanchard (1998); Stoner y Freeman (1996); Robbins y Coulter (1996).

Por otra parte las diferentes categorías y modelos que demarcan los múltiples estilos de Liderazgo, denotan la importancia de hacer frente a las actuales condiciones en las que se desenvuelven las empresas, por la globalización, cambios inciertos en los mercados, las tecnologías y las expectativas de la fuerza de trabajo. Todo ello ha generado cambios en las estructuras administrativas, en sus procedimientos, políticas, funciones y en la tecnología. En este sentido, se puede decir que no existe un modelo ideal, y alguna tendrá sus limitaciones a considerar.

Las empresas van abriendo sus fronteras ante el proceso globalizador, para intentar ser competitivas en los mercados, lo que ha generado la urgente e indispensable necesidad de que el capital humano sea igualmente más competitivo y capaz de dar de sí para propiciar la buena funcionalidad de la empresa para el logro de sus fines.

Las empresas han sido factor indispensable en el crecimiento del país y en el mundo, se han desarrollado en diferentes sectores de acuerdo a las necesidades laborales, las cuales son generadoras de empleos y sin discusión alguna son pautas para mejor calidad de vida.

Según datos del INEGI, Conociendo México (2009) la participación del sector secundario (minería, construcción, electricidad, gas y agua y manufactura) corresponde el 36.3% respecto al producto interno bruto (PIB). En particular el sector manufacturero en México es el más importante en producción bruta total, al generar 44.3% del total nacional (INEGI 2009).

Cabe señalar que Tabasco es un estado poco industrializado, se encuentra muy por abajo del promedio nacional. Pese a que tiene la ubicación y características que lo han convertido en el centro logístico regional en el sureste de México para los sectores manufacturero, comercial y servicios. Los sectores productivos con mayor potencial para la atracción de inversiones son: industria del petróleo y gas, tecnologías de la información, agroindustria, silvicultura,

¹ M.A.Maria del Carmen Vásquez García es Profesora de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. maria.vazquez@ujat.mx (autor correspondiente)

² M.N. José Trinidad Acosta de la Cruz es Profesor de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. jtdivany@hotmail.com

³ DR.Gerardo Arceo Moheno es Profesor de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. gerardo.arceo@ujat.mx

⁴ M.N. Eric Ramos Méndez es Profesor de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. ericramos@hotmail.com

uso intensivo del agua, operaciones de logística y distribución para el Sureste de México. Villahermosa, es un punto estratégico para los negocios y los servicios con un gran potencial en recursos humanos.

Sin embargo, a pesar de las oportunidades internacionales de negocios para el sector manufacturero, existen razones por las cuales éstas no tienen mejores resultados, lo que tiende a su desaparición y la pérdida de fuentes laborales.

Dado lo anterior, las empresas en Tabasco requieren de estructuras flexibles que les faciliten adaptarse de forma inmediata a las demandas del mercado global. Lo cual implica que los empresarios que dirigen y coordinan las medianas y grandes empresas están obligados a ejercer un liderazgo acorde a las nuevas condiciones que distingue la dinámica económica de un mundo globalizado. El liderazgo que debe ejercer el líder es diferente siendo relevante conocer qué cualidades y talentos se requieren para serlo en este milenio. De tal manera que no se puede determinar un perfil único, que indique las características principales con las que debe contar un líder para desempeñar su función con un alto desempeño laboral.

Gran parte de los responsables de las áreas de trabajo no satisfacen las expectativas al fungir como líderes, la falta de carácter y la poca experiencia han provocado la inquietud de analizar el porqué de esta situación.

Los grandes ejecutivos no están exentos de llegar al fracaso por una mala organización, mala administración, mala planeación o toma de decisiones, ser un líder conlleva a la ejecución de dichas tareas u objetivos con buenos lineamientos en las empresas, para su crecimiento.

Algunos problemas notables que presentan las empresas por falta de liderazgo, corresponden a: conflictos familiares, mala administración, ausencia de liderazgo, y ausencia de planeación. Los estilos de liderazgo representan los principios, las técnicas y las actitudes en la práctica de los líderes. Los estilos varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la meta o las personas, pero actualmente se le da más importancia a la identificación del comportamiento del líder y a sus habilidades (Mintzberg, 1980) a diferencia de cualidades personales. Entre los nuevos enfoques respecto al liderazgo se encuentra el de los líderes transaccionales; son aquellos que guían o motivan a sus seguidores en la dirección de metas establecidas mediante la clarificación de papeles y tareas. Los líderes con enfoque transformacional se construyen sobre liderazgo transaccional y va más allá, y produce niveles de esfuerzo y desempeño de los subordinados más trascendentes. Estos líderes tienen carisma, inspiración, y estímulo intelectual. Por tanto, éstos últimos pueden considerarse dentro de los enfoques modernos sobresalientes, para tiempos de cambios del mundo actual.

DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

Enfoque y tipo de investigación

La investigación se inserta bajo el enfoque mixto, donde se entremezclan aspectos cuantitativos (analizan datos basados en la medición numérica) y cualitativos (utiliza la recolección de datos sin medición numérica); además es un estudio del tipo descriptivo dado que es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. De tal manera que se concibe utilizar un diseño no experimental del tipo transeccional-descriptivo, que permite recolectar datos en un solo momento y tiempo, e indagar la incidencia de las modalidades de una o más variables en una población, y proporcionar su descripción (Hernández et al. 2008).

Universo y ámbito de estudio

El universo de estudio estuvo conformado por las medianas y grandes empresas, de Villahermosa, Tabasco, integrado por 40 empresas, tomando la base de datos del censo económico del INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática) y el SIEM (Sistema de información empresarial mexicano). Es pertinente señalar que se consiguieron respuestas de 23 del total, realizándose un reajuste de la información provistas de las fuentes oficiales, dado que varias de las empresas objeto de estudio, no existían o por cambio de domicilio, al momento de ejecutar el estudio, también por negativa para colaborar para proporcionar información por políticas de la empresa o por inexistencia del área de informática.

En México según el artículo 3° de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES), con base en la estratificación establecida en la fracción III, con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de Junio de 2009; se establecen los siguientes criterios de clasificación de empresas que se muestra en la Tabla 1.

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores
--------	--------	---------------------------------

Micr o	<ul style="list-style-type: none"> • Todas 	Hasta 10
Pequ eña	<ul style="list-style-type: none"> • Comercio • Industria y Servicios 	Desde 11 hasta 30
		Desde 11 hasta 50
Medi ana	<ul style="list-style-type: none"> • Comercio • Servicios • Industria 	Desde 31 hasta 100
		Desde 51 hasta 100
		Desde 51 hasta 250

Tabla 1. Estratificación de empresas por número de trabajadores
Fuente: Diario Oficial de la Federación (DOF 2009).

Cabe señalar que se utilizaron fuentes de investigación primaria y secundaria. Las fuentes primarias son aquellas por medio del cual se obtuvieron información de primera mano con la encuesta, entrevista y mediante la aplicación de un cuestionario. Las fuentes secundarias consultadas fueron los libros, revistas, artículos, tesis, páginas electrónicas, entre otros.

Instrumento para la recolección de información

El instrumento dispuesto para la recolección de datos fue el cuestionario, para su diseño se tomaron los de Lazatti (2005) y Lewin (1939), mismos que fueron adaptados en función del contexto, y estructurado en tres apartados: datos generales, funciones de liderazgo y comportamiento del líder. Las preguntas del segundo apartado “Funciones de Liderazgo” fueron formuladas con cinco alternativas de respuesta delimitadas a: N-“No aplica o no sé”, (1) –Medida nula o escasa, (2) –Medida intermedia/grado menor, (3) –Medidad intermedia/ grado mayor, y (4) Gran medida. Del tercer apartado “Comportamiento del líder” lo constituyen 35 items con cinco alternativas de respuesta delimitadas en: S –Siempre, F –Frecuentemente, O –Ocasionalmente, R –Raramente y N –Nunca. Para efectos prácticos una vez diseñado el cuestionario es administrado previa entrevista de manera personal, a los responsables de las unidades de informática en las medianas y grandes empresas del sector industrial de Villahermosa, Tabasco. Al respecto, el cuestionario fue denominado “Cuestionario de las funciones de Liderazgo”, con el propósito de obtener información del tipo de práctica de liderazgo que se aplica en la empresa. De tal manera que su redacción posibilitó que la persona responda cómo cree que está ejerciendo sus funciones, es decir por quien actúa en carácter de líder.

RESULTADOS

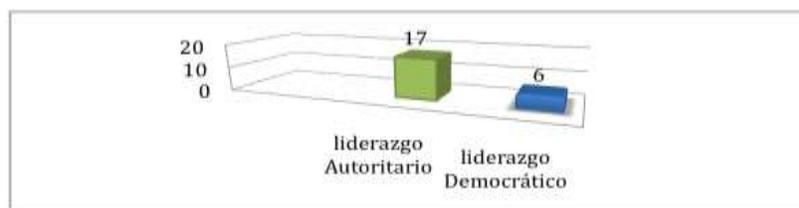
De acuerdo al planteamiento y tras el análisis efectuado a 23 empresas, fue posible obtener los resultados más significativos. Del primer apartado “Datos generales” respecto a la composición de la muestra particularmente información de los responsables y encargados de áreas de informática se destaca que el 75% son hombres, con nivel de estudios predominante en carrera profesional con 74% en relación a un 17% con estudios de maestría. Por otra parte, en cuanto a experiencia laboral el 96% manifestó haber laborado en otras instituciones.

Del segundo apartado “*Funciones de Liderazgo*”, en función de los factores: Tarea en sí; Condiciones de la organización, que a su vez se dividen en función de tres campos a) estilo básico de liderazgo, b) relaciones interpersonales e intergrupales, y c) administración del personal; y por último Calidad de vida; se destaca lo siguiente:

El factor de la Tarea en si, hace mención si el líder toma debidamente en cuenta la vocación y las aptitudes de la persona cuando se le asigna una tarea, el 83% afirma que la realiza en gran medida en relación menor un 17% indica conformidad a medida intermedia. Lo cual representa que la comunicación, evaluación de habilidades de los empleados, el apoyo logístico a la tarea asignada y comentarios sobre su desempeño son parte integrante de delegar el trabajo.

El factor Condiciones de la Organización, atañe al campo del estilo básico la ejecución eficaz de las funciones, se afirma que en un grado mayor el 65% de los dirigentes brinda orientaciones a su personal, promueve su participación en la toma de decisiones, además de permitir que los empleados se aproximen a ellos y proporcionan *Feedback*; en relación a un 22% que lo lleva acabo en grado menor. Así mismo, del campo relaciones interpersonales e intergrupales el 87% manifestó que en gran medida toman en cuenta la cantidad y calidad de la comunicación con su personal, que existe confianza mutua y el espíritu de cooperación y cohesión dentro del área de trabajo. Del campo administración del personal el 43% indicaron que en grado mayor contribuyen a mejorar las políticas y procedimientos de administración de personal en cuanto capacitación, incorporación a la organización, asignación de trabajo, las promociones en el trabajo, la remuneración y las perspectivas de seguridad en el trabajo.

Sin embargo, contrastando lo anterior con los resultados del factor Comportamiento del líder, se identifica una brecha entre la visión que tiene de sí mismo el líder, es decir se autoevalúan como líderes que se preocupan por la influencia que la tarea y la organización tienen sobre la calidad de vida de sus subordinados y toman en cuenta las necesidades del personal. De tal forma que el estilo Autocrático, es el predominante representado por el 74% de un total de 17 dirigentes, a diferencia del 26% que practica un estilo democrático, como lo muestra la gráfica 1. Lo cual que sustenta que el estilo autocrático, describe a los dirigentes de las unidades de informática en las empresas medianas y grandes del sector industrial. Es un líder que por lo general tiende a centralizar la autoridad, aconsejar métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación de los subordinados, Robbins y Coulter (1996).



Gráfica 1. Comportamiento del líder

Derivado del poco interés y desconocimiento que los jefes muestran por las necesidades de su personal generado por el estilo de liderazgo que ejercen, prestando mayor importancia a la obtención de resultados en el área de trabajo y al cumplimiento de la tarea y muy poco al recurso humano.

Lo anterior determina que las principales prácticas de Liderazgo identificadas en las medianas y grandes empresas del sector industrial de Villahermosa, Tabasco, son:

- a. Centralización de la autoridad, donde el responsable decide y los empleados ejecutan.
- a. Toma de decisiones unilaterales, por el poder y autoridad que ostenta, prevalece la imposición.
- b. Limitan la participación de los empleados, no proporciona información.
- c. Aconsejan métodos de trabajo, por estar orientados al trabajo.

COMENTARIOS FINALES

Conclusiones

Los resultados de este estudio ponen de manifiesto las debilidades y limitaciones sobresalientes en las prácticas de los responsables de las unidades informáticas, del sector empresarial definido; cuando lo que se requiere es de dirigentes que mantengan una relación de calidad con sus colaboradores, los que tendrán un mayor compromiso con la organización siendo un indicativo de la buena relación entre ambos, lo que favorecerá la imagen que el empleado tenga de la empresa, relativo a la valoración y trato que da a su recurso humano (bienestar), aumentando así su sentimiento de vínculo emocional hacia la misma (compromiso). Al mismo tiempo, dicha relación de calidad superior-subordinado propicia una mejor percepción del empleado del clima de comunicación existente en la empresa, lo que incrementaría también su sentimiento de querer seguir trabajando para la misma y su deseo de desarrollar un esfuerzo extra en el trabajo (compromiso). Por tanto, las buenas relaciones del líder con sus colaboradores sirven, no sólo para mejorar el compromiso de éstos con la empresa, sino también para influir positivamente en sus percepciones de otras variables organizacionales como el bienestar y clima de comunicación, lo que incrementará en consecuencia el compromiso con la misma.

De tal modo que los diversos estilos o tipos de liderazgo, se determinan dependiendo de las características y naturaleza de la empresa, como del entorno imperante.

Recomendaciones.

Este trabajo permite plantear algunas estrategias para que las empresas industriales puedan mejorar las prácticas de liderazgo:

- Capacidad de motivar a las personas hacia las ideas de promover la Automotivación, a través del entusiasmo, convencimiento, y capacidad de comunicación.
- Actuar con actitud positiva, persistente y propositivos, para dar soluciones oportunas.
- La participación del líder y su presencia en las actividades, será clave para conseguir objetivos y metas.
- Reforzar constantemente el mensaje de grupo, siendo necesario, que el líder promueva el mensaje de unidad de grupo y así poco a poco ir construyendo unos vínculos sociales en común.

REFERENCIAS

- Chiavennato, A (2001). Administración del proceso administrativo. 3ra ed. McGraw Hill, México, 2001.
Diario Oficial de la Federación
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2008). Metodología de la Investigación. Ed., México: Mc Graw-Hill.
- Hersey, P. y Blanchard, K. (1998). Administración del comportamiento organizacional: Liderazgo. Editorial Pearson Educación.
<http://www.observatoriopyme.org/encuestas-y-estudios/clasificacion-de-las-empresas-de-acuerdo-a-su-tamano-en-mexico/>
- INEGI Conociendo México (2009)
- Kotter, (1998). El factor liderazgo, Editorial Díaz de Santos, España. Editorial Empresarial, Bogotá.
- Kotter, (1999). La verdadera labor de un líder. Bogotá: Grupo Editorial Norma
- Lazzati, S (2005). Management. Funciones, estilos y desarrollo. Editorial Macchi. Buenos Aires
- Mintzberg, H (1980). Sin Liderazgo. Editorial Prentice Hall
- Ortiz, C.E. (2009). Manual de motivación y liderazgo. Tesis de licenciatura no publicada, Villahermosa, Tabasco.
- Robbins y Coulter (1996) Administración. 5a ed.Ed., Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Robles, V., Garza, M.A. y Medina, J.M. (2008). Cuatro perspectivas del gerente mexicano: Liderazgo, Familia, Valores y Responsabilidad. Editorial Plaza Valdés.
- Stoner, J y Freman, E. (1996) Administración. 6ª ed. Prentice Hall.

ELEMENTOS CLÁSICOS DE PERMANENCIA EN ECOTURISMO INDÍGENA DE LA SIERRA NORTE DE OAXACA, MÉXICO

Rosa María Velázquez-Sánchez Dr¹, Est. Jesús Gómez-Velázquez²

Resumen. Se analizaron los factores de medio natural y cultura incluidos en el proyecto de ecoturismo, sustentabilidad comunitaria y permanencia en 8 comunidades con destino eco-turístico en la región de la sierra norte del estado de Oaxaca, para analizar los aspectos de permanencia que identifican y expresan los habitantes y como contribuyen en la presencia del proyecto de ecoturismo. Con una entrevista estructurada con indicadores de sustentabilidad (Velázquez-Sánchez y Solana, 2013), categorías de “Comunalidad” (Martínez Luna, 2004) e indicadores de permanencia (Gómez y Robles, 2015) en las actividades de ecoturismo. Los resultados muestran en los 8 destinos ecoturísticos cultura propia, adecuación, cultura y cosmovisión (Comunalidad). Los habitantes manifiestan observar cambios por el ecoturismo y mejora económica, lo que resulta en la transición de la comunalidad al desarrollo, situación que Martínez (2003), prevé como estrategia de adecuación de los pueblos indígenas ante los embates del desarrollo.

Palabras Claves: Indicadores, Permanencia, Ecoturismo

Introducción

En México, la actividad turística tiene una mayor e importante participación en la economía del país. El turismo ocupa el segundo lugar en derrama económica después del petróleo. Una rama importante del sector turístico en México es el turismo de naturaleza, dividido en ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural. Estos han sido implementados como proyectos de desarrollo en varias comunidades con habitantes indígenas de la república mexicana en estados como Campeche, Michoacán, Hidalgo, Guerrero y Oaxaca. Oaxaca es un estado que está conformado por ocho regiones económicas y se localiza en la zona sur del país y se distingue por sus poblaciones con habitantes indígenas. De acuerdo a la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas CDI (2010), se encuentran registrados en el estado de Oaxaca, alrededor de 50 proyectos ecoturísticos, la mayoría en la región llamada Sierra Norte.

De acuerdo a Velázquez y colaboradores (2013), los proyectos de ecoturismo localizados en comunidades indígenas mexicanas apuntan hacia la sustentabilidad, tanto de los recursos naturales como de la “Comunalidad” (concepto definido por Martínez Luna, 2004) y que se refiere a la sustentabilidad comunitaria, a través de introducir acciones para la conservación de los recursos naturales y culturales de la comunidad, es decir sin alterar la estructura tradicional local. El interés de esta investigación fue analizar la forma en que los establecimientos para el ecoturismo permanecen a lo largo del tiempo, por determinadas características en el servicio y por la participación de la comunidad para responder a la pregunta. ¿Es posible la adecuación de lo propio (lo comunitario) con lo nuevo que propone el desarrollo de proyectos eco-turísticos para la permanencia del ecoturismo en comunidades indígenas?

La importancia de este trabajo radica en analizar y evaluar los indicadores de permanencia de los proyectos ecoturísticos localizados en comunidades indígenas de la región de la Sierra Norte de Oaxaca, México, de acuerdo con la sustentabilidad de la comunidad que cumple y se manifiesta en las categorías de “Comunalidad” (sustentabilidad comunitaria), descritas por Martínez Luna (2004), (cultura propia, adecuación, cultura y tecnología propia) y cómo éstos explican la percepción de desarrollo local en los habitantes de dichas comunidades.

¹ Rosa María Velázquez-Sánchez Dr es Profesora de Investigación en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, romavesa205@yahoo.com.mx

² Est. Jesús Gómez-Velázquez es Estudiante de la Licenciatura en Turismo y Desarrollo Sustentable en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, agame_velasquez@hotmail.com

Debido a la poca bibliografía disponible con respecto a estudios que aborden el análisis de la relación entre desarrollo y “Comunalidad” en la permanencia del ecoturismo, en este estudio se tomaron como base los antecedentes de Díaz (2000) y Martínez (2003) en términos de comunidad y desarrollo y los implementados por Velázquez-Sánchez y Solana (2013); Velázquez et al (2013), Velázquez et al (2014), Velázquez et al (2015) y Gómez y Robles (2014) en los que se observan resultados empíricos que permiten explicar los elementos de sustentabilidad comunitaria “Comunalidad” y la intervención que tienen en los proyectos de desarrollo para explicar la permanencia del ecoturismo en comunidades indígenas mexicanas y en particular en el estado de Oaxaca, se formuló la siguiente *Hipótesis del trabajo*:

Formulación. La situación del ecoturismo se encuentra entre el desarrollo y la Comunalidad (Velázquez y Solana, 2013). La mayoría de los destinos ecoturísticos se encuentran insertos en comunidades indígenas que se caracterizan por contar con hermosos paisajes naturales y elementos culturales. Sin embargo, existe una gran diferencia entre la perspectiva de permanencia en las empresas turísticas y de la permanencia del ecoturismo con la variable de “Comunalidad”, por lo que se plantea como pregunta de investigación ¿Cuáles son los aspectos de “Comunalidad” que integran los proyectos ecoturísticos de la Sierra Norte de Oaxaca, México que influyen en su permanencia?

Hipótesis. Los aspectos de comunalidad en el ecoturismo de las comunidades autóctonas de la Sierra Norte de Oaxaca influyen en los indicadores de permanencia.

Objetivo. Analizar los factores que influyen en la permanencia de los proyectos ecoturísticos de la Sierra Norte de Oaxaca, México.

Descripción del Método

En esta investigación cualitativa-cuantitativa, se analizaron los factores de medio natural y cultura incluidos en el proyecto de ecoturismo, sustentabilidad comunitaria y permanencia en 8 comunidades con destino eco-turístico en la región de la sierra norte del estado mexicano de Oaxaca, para analizar los aspectos de permanencia que identifican y expresan los habitantes y como contribuye en la permanencia del proyecto de ecoturismo.

Procedimiento

Se realizó una entrevista a profundidad aplicada a informantes clave de las comunidades incluidas en la investigación. Con los resultados de la entrevista y por medio de fenomenología se identificaron las categorías de sustentabilidad comunitaria y de permanencia. Después de revisar y definir las categorías identificadas en las expresiones de los informantes clave se analizaron los términos y los conceptos aportadas en la literatura y en los trabajos empíricos en los que se han analizado indicadores de las variables sustentabilidad de la comunidad desarrolladas por Velázquez-Sánchez y Solana (2013) y de acuerdo a las categorías de “Comunalidad” descritas por Martínez Luna (2004) y con la inclusión de indicadores de permanencia analizados por Gómez y Robles (2015) en las actividades de ecoturismo.

Como resultado del análisis fenomenológico se establecieron los elementos para construir un cuestionario para coleccionar la información de una muestra de las comunidades distribuidas y localizadas en la región de la sierra norte del estado mexicano de Oaxaca. En la Tabla 1, se pueden observar las variables sustentabilidad comunitaria con 4 categorías y con los indicadores que las definen y elementos clásicos para la permanencia que se tomaron como base para el diseño de una entrevista semiestructurada.

Tabla 1: Operacionalización de las variables sustentabilidad comunitaria y elementos clásicos para la permanencia.

VARIABLES	CATEGORIAS	INDICADORES
Sustentabilidad comunitaria (Comunalidad)	Cultura propia	Tecnología. Conocimiento. Producción y normatividad
	Adecuación Cultura	Social. Originalidad. Valores. Armonía. Medicina. Comida. Creatividad. Cosmovisión
	Tecnología propia	Materiales.
Elementos clásicos para la Permanencia	Autenticidad	-Originalidad -Filosofía

	Técnicas iniciales	-Servicios ofrecidos -Mercado a dirigirse -Atención al huésped -Sistemas de información -Administración
	Adaptación	-Elementos modernos -Competencia -Normatividad local -Cambio de propietarios/administración

En esta tabla 1, se pueden observar las variables que se incluyeron en este estudio con sus respectivas categorías y con los indicadores que se contemplaron para observar cada una de ellas desde la perspectiva del actor y receptor del proyecto ecoturístico. Fuente: elaboración propia.

Después del diseño y aplicación de la entrevista a profundidad, fue elaborada una entrevista semi-estructurada. Las preguntas que se incluyeron en ella se formularon con base al cuadro operacional para las variables de sustentabilidad comunitaria y elementos clásicos de permanencia. Para la colecta de la información se entrevistó a 38 habitantes de 8 comunidades indígenas de la región de la Sierra Norte del estado de Oaxaca, México. La muestra se estratificó para incluir a las ocho comunidades en términos de número de habitantes, sin embargo, solo se tomaron en cuenta las entrevistas que fueron completas y en las que se logró la participación de la población. Con los datos colectados se integró una base de datos para su análisis y se procedió a realizar análisis factorial para observar el comportamiento de los indicadores en las categorías planteadas y probar la validez del instrumentos de recolección.

Resultados

Con los datos obtenidos se realizó el análisis sobre los factores de “Comunalidad” y elementos clásicos de Permanencia que se integran en los servicios de ecoturismo, pero principalmente la integración de los habitantes originarios en las mismas. Con la ayuda del análisis de la página de ecoturismo en la que se encuentran anunciados, se observó como resultado que en la promoción del destino ecoturístico no incluyen los aspectos de convivencia con la comunidad, pero si destacan aspectos de marketing.

A pesar de tomar como base resultados previos, los resultados obtenidos por la entrevista, arrojaron que en las 8 comunidades existe presencia de las categorías de la Variable “Comunalidad”: cultura propia, la adecuación, la cultura. Variable Sustentabilidad con indicadores de conductas hacia el cuidado del ambiente.

Los resultados de las variables Comunalidad y Sustentabilidad permiten comprobar que la cosmovisión en general pueden definir los principios para un desarrollo sustentable. En las variable Permanencia se pudieron identificar elementos tradicionales pero también modernos y muy destacable un elemento nuevo Adecuación, lo cual coincide con los planteamientos de Martínez (2014).

Los habitantes manifestaron que la preferencia de los visitantes se manifiesta por los elementos tradicionales incorporados al servicio, pero que principalmente son atraídos la belleza del medio natural y por la posibilidad de convivir con los habitantes originarios. Por lo que los elementos tradicionales y los indicadores de sustentabilidad y comunalidad pueden explicar permanencia del ecoturismo en la región analizada. Los datos se pueden observar en la Tabla 2, en la que se resumen las categorías y los indicadores resultado.

Tabla 2. Categoría e indicadores de las variables Sustentabilidad, “Comunalidad” y Permanencia en la Región de la Sierra Norte de Oaxaca.

Permanencia	Sustentabilidad	Comunalidad
<ul style="list-style-type: none"> • Modernos, los entrevistados manifestaron que sus servicio turístico incluye aspectos de calidad establecidos fuera de la comunidad y que el trato 	Conservación: en cuanto a las medidas de conservación cuentan con: <ul style="list-style-type: none"> • Un programa de reforestación destacando el pino. • Se prohíbe el uso de 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura propia: los habitantes se dan a conocer como Zapotecos • Adecuación: aún se rigen por usos y costumbres. • Cultura: se realizan fiestas tradicionales y

<p>al turista debe tener ciertos modelos ya establecidos (integración de estándares universales de servicio) así como con el complemento de nuevas iniciativas de productos y servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Tradicionales</i>, con el servicio austero desglosado en hospedaje, alimentos y bebidas. • <i>De Adaptación</i>, los entrevistados aceptan que existe una adaptación entre las prácticas modernas para el ecoturismo y las que están basadas en su cosmovisión de “Comunalidad” 	<p>productos no biodegradables.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Separación de la basura • Reciclaje • Manejo de aguas residuales mediante pozos de absorción • Inventario de flora y fauna, así como reglamento del cuidado del medio ambiente. 	<p>religiosas.</p>
--	--	--------------------

En la Tabla 2, se presenta el concentrado de los indicadores que se desprendieron de las entrevistas realizadas tanto al informante clave, como a los habitantes de la región en torno a las tres variables analizadas en este estudio. Como se puede observar son muchos los indicadores identificados y manifestados por los entrevistados y que se vieron reflejados en el análisis factorial. Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

Los resultados permitieron conocer los indicadores de permanencia desde la perspectiva de los habitantes hacia la implementación del centro ecoturístico, lo consideran como económico, lo cual, hasta ahora ha ayudado a generar empleos e ingresos económicos, mediante los comedores particulares, así como el comedor comunitario con el que ellos cuentan, empleándose también para la limpieza de las cabañas y los particulares que tiene comercios.

En otro sentido ha ayudado a la conservación del medio ambiente y generado la unión de las comunidades. Se logró la llegada de la señal del celular. La pavimentación desde la ciudad de Oaxaca hasta el destino, que hasta el 2010 no se tenía. De esta manera se teme que a este paso la permanencia del ecoturismo observado en la Región de la Sierra Norte del estado mexicano de Oaxaca, ocasiona efectos negativos como la desculturización, pérdida de identidad y distorsión en la estructura de la comunidad, entre otras, sobre la cultura ya que al parecer se advierte el paso del desarrollo en términos de empresa eco turística con beneficios particulares.

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten responder a la pregunta de investigación. La inclusión de elementos de turismo tradicional con elementos de “Comunalidad” permite lograr una armonía y posteriormente un valor de permanencia elevado; aunque en opinión de la comunidad pueden existir nuevas problemáticas previamente planteadas.

Los resultados permiten contribuir al cuerpo de la literatura con una metodología para evaluar la pertinencia de los proyectos turísticos en México. La evaluación de la importancia de los elementos de adaptación para la preferencia del visitante permite observar la ventaja que representa en la afluencia turística. También contribuye al conocimiento de la estrategia de la adecuación de las prácticas turísticas tradicionales en comunidades originarias.

Bibliografía

- Arevalo, J. M.** (s.f.). La tradición el patrimonio y la identidad. Recuperado el septiembre de 2013
- Broda.** (2001). Cosmovisión Indígena. Recuperado el 2013, de Cosmovisión Indígena.
- Duplan, Sergio L.** (2006) “Factibilidad Hotelera, Análisis y Evaluación” Editorial Trillas, Primera edición, 2006. ISBN 968-24-7369-1.

- Gómez y Marín.** (2012) Gómez García, Joas y Marín Pérez José Aramis “La innovación tecnológica en empresas comunitarias” Libro: Empresas Comunitarias, Pobreza y MiPyMes, Red interdisciplinaria IPN-UABJO. PP. 13-34. Oaxaca de Juárez, México, 2012.
- Gómez-Velázquez, J., & Robles-Maldonado, E.** (2015). Indicadores de permanencia en las empresas turísticas de Puerto Rico. Global Conference on Business and Finance Proceedings Winter 2015 ISSN 2168-0612 ISSN 1941-9589.
- Martínez Luna, J.** (2004). Comunalidad y desarrollo. Recuperado el 2013, de CULTURAS POPULARES <http://trabajaen.conaculta.gob.mx/convoca/anexos/comunalidad%20y%20desarrollo.pdf>
- Ortuño.** (1993). “Estudio del Turismo” Segunda edición. Editorial Porrúa. México, D.F.
- Rizo Rivas, José Mario** (2012) “La excelencia: Práctica empresarial Indispensable para lograr la permanencia” Copyright © 2014 Dofiscal Editores, S.A. de C.V.
- Rocha Centeno, Rogelio.** (1992). “Metodología de la investigación aplicada al turismo” Editorial Trillas/Turismo, Naulcalpan, México.
- Sánchez, V.** (s.f.). Conservación de la Biodiversidad. Recuperado el 2013, de Conservación de la Biodiversidad: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/3/1089/3.pdf>
- SEMARNAT.** (2006). Introducción al turismo comunitario. México: Segunda edición.
- Velázquez-Sánchez, Rosa María.** (2013) “La Sustentabilidad de las Comunidades Mexicanas en el Ecoturismo” *Revista Global de Negocios*, Vol. 1, No. 1, pp. 73-81, 2013
- Velázquez-Sánchez, R. M., & Ramos Soto, A. L.** (enero de 2013). Las instituciones microfinancieras en el desarrollo regional de Oaxaca. *Estudios interdisciplinarios de la organización*(3).
- Velázquez-Sánchez, R. M., Bohorquez Canseco, M. G., & Solana Vásquez, O. R.** (2013). Las microfinanzas en los indicadores de desarrollo local de comunidades indígenas del estado de Oaxaca. En U. A. Nicolas, *Tendencias en Administración. Finanzas e Informática* (pág. 128). 135: Universidad Autónoma de San Nicolas de Hidalgo.
- Velázquez-Sánchez, R. M., Gómez-Velázquez, J., & Flamenco Hernández, A.** (2014). The Eco-Tourism in the Coastal Region of Oaxaca. Between Developmen and Commonality. *Journal of Business and Economics*. vol 5, número 2. pp 185-195
- Velázquez-Sánchez, R. M., Gómez-Velázquez, J., Bohorquez Canseco M., Nuñez Contreras C.** (2014). Ecoturismo y Desarrollo Local en Comunidades Indígenas. *Revista Global de Negocios*. vol 3, número 3, pp 67-77
- Velázquez-Sánchez, R. M., Gómez-Velázquez, J., Gaytan Bohorquez L., Nuñez Contreras C.** (2014). Sustainable Development og Ecotourism in Mexico. *Economics World*, vol 2, 3, marzo, pp 56-68
- Villarreal.** (2007), “Turismo Feliz” Única edición. México, D.F.

NUEVAS TÉCNICAS DOCUMENTADAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

LGDN. Ana Cristina Villarreal Toral¹, I.I. Ana Karen Córdoba Schettino²,
IQ Diana Damaris Allende Vicente³ Dr. Ángel Machorro Rodríguez⁴.

Resumen:

Las organizaciones actuales al verse más inmersas cada día en un entorno competitivo de magnitudes mundiales, es que buscan allegarse de Capital Humano que no solo este bien capacitado y sea capaz de desarrollar la tarea encomendadas, sino que también, cuente con el perfil idóneo para la vacante que se está ofertando y tenga el potencial de ofrecer a la empresa actitudes, aptitudes y su participación asertivos que tengan proyección a futuro y que aseguren un colaborador valioso y que podrá aportar a la empresa. Es por ello que las empresas han desarrollado nuevos mecanismos de selección de personal, para que, a partir de ellos desarrollen nuevas ideas propias de sus empresas que den como resultado el seleccionar al mejor candidato; que no solo haya cumplido con todo el proceso; sino que sea el que tenga el potencial de ser un elemento valioso y con aporte a la empresa.

Palabras clave: Selección, Proceso Empresa

Introducción

La dinámica diaria de las organizaciones se encuentra inmersa en un entorno sumamente competitivo, razón por la cual busca que todos sus procesos sean llevados a cabo de al mejor manera, para lo cual también esta consiente que debe cuidar todos los procesos que se desarrollen en la misma, para lo cual el proceso de selección de personal es parte crucial para el desarrollo exitoso de las empresas. Esto se debe gracias a que es finalmente el capital humano quien es parta medular de la empresa y quien sacra adelante el trabajo a desarrollar.

Al paso del tiempo, es la misma sociedad la que ha cambiado sus necesidades y exigencias, lo cual se ha reflejado en las modas, tendencias y técnicas que en determinado momento se llegan a implementar, ya que el aspecto social influye significativamente en tendencias incluso empresariales. Razón por la cual la administración va evolucionando de la mano de a sociedad. Actualmente nos enfrentamos a un mundo meramente globalizado donde la información gracias a las redes de internet fluye en cuestión de segundos al igual que los procesos empresariales y pro la tanto las necesidades y requerimientos a cumplir por parte de las empresas y organizaciones. Es por eso que se ha volteado a los procesos de selección de personal donde se busca a un candidato idóneo a cubrir no solo una vacante, sino que es la búsqueda de una nueva persona que formara parte de la organización.

Desarrollo del Tema:

La selección de personal es aquel procedimiento que sigue después del reclutamiento de personal donde ya se atrajeron a los candidatos idóneos a ocupar el puesto vacante, y sólo resta seleccionar quien o quienes ocuparan las vacantes. De igual manera se define como la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal". (Chiavenato, 2003)

Es en este proceso que se decide a quien se seleccionara de tal manera que no se afecte la estructura de la empresa, pero se trate de hacer al nuevo integrante parte de ella, además de cuidar que los interese personales del nuevo integrante vallan de la mano con la empresa.

¹LGDN. Ana Cristina Villarreal Toral Alumna de tiempo completo de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Orizaba. Contacto: ancrvillarreal@hotmail.com

² I.I. Ana Karen Córdoba Schettino Alumna de tiempo completo de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Orizaba. Contacto: karen_schettino@hotmail.com

³I.Q. Diana Damaris Allende Vicente Alumna de tiempo completo de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Orizaba. Contacto:

⁴ Dr. Ángel Machorro Rodríguez Profesor de tiempo completo del Instituto Tecnológico de Orizaba. Contacto: anmar51@hotmail.com

Para el encargado de llevar a cabo el proceso, debe tener especial cuidado en quien seleccionara, considerando factores tales como competencias profesionales, preparación académica, experiencia laboral, aptitudes, recomendaciones, antecedentes de trabajos e incluso revisión de la referencias personales.

Para esta etapa algunos seleccionadores siguen algunos pasos tales como:

- Verificar que el candidato cubra la competencias mínimas necesarias a ocupar la vacante
- Evaluación de la competencias y alguna cuantificación personal que debe darse para cual acá son necesarias algunas pruebas de conocimientos y de carácter psicológico
- Tener una escala de puntaje o calificación de los candidatos
- Evaluar cualidades y aptitudes tales como la iniciativa

También algunos reclutadores analizan lenguaje corporal, hacen preguntas de trabajos anteriores, o preguntas enfocadas a saber que se haría en caso de determinadas circunstancias.

Es importante resaltar que es un proceso de sumo cuidado que puede ser realizado por personal de la empresa del departamento de recursos humanos o bien por fuentes externas como agencias de búsqueda de empleo que busquen ante todo seleccionar a el mejor candidato a ocupar la vacante ofrecida.

Importancia de la selección

Las empresas hoy en día se preocupan por cuidar cada uno de sus procesos, y el proceso de selección no es la excepción, la importancia de el radica en que es acá donde después de reclutar a el personal que cubre con los requisitos mínimos para cubrir el puesto vacante, se busca elegir al mejor de ellos para ser finalmente contratado. Cabe resaltar que no siempre un candidato que cubra todos los requisitos para ser contratado necesariamente es el mejor, ya que existe la etapa de reclutamiento antes, y tal como se ilustra en su definición como el proceso de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. (Werther, 2000) Pero primero hay que allegarse de los candidatos a ser seleccionados.

Las políticas de reclutamiento y selección son algunos de los aspectos que se toman en cuenta para el reclutamiento en un banco, en este se establecen los objetivos principales, el marco normativo de la institución o empresa. Las ventajas de tener ciertas políticas de reclutamiento y selección en la institución ayudan a contar con personal idóneo para el puesto así como atraer al mejor potencial humano.

Al estar inmersos en una sociedad tan cambiante y globalizada las empresas han buscado alternativas de selección de personal que incluso puedan incluir factores tales como el buen uso de las TIC'S, solidez en valores o actitud de trabajo en equipo, adaptación al cambio, su manera de reaccionar ante las adversidades y la actitud.

Características del proceso de Reclutamiento y Selección del personal aplicables:

- Comité de Selección: Se designa un comité que se encargara de la selección de los candidatos al puesto.
- Evaluación: en este punto se evalúan los resultados de las pruebas realizadas a cada uno de los aspirantes.
- Informe de Resultados: a finalizar las pruebas de los aspirantes y ya con los resultados de las evaluaciones una vez finaliza se informan a la gerencia.
- Elección: por último se realiza la elección del aspirante con los mejores resultados en las evaluaciones, así como cumplan con las necesidades del puesto.

Para poder seleccionar el personal, ya habiendo pasado por el reclutamiento se deben buscar diversas fuentes tales como agencias de empleo y outsourcing, bases de datos, contactos con universidades, avisos en periódicos, por ciertas algunas de las estrategias, para allegarse de es personal que se busca pueda ser seleccionado para la vacante. Aunque actualmente se usan otro tipo de estrategias tal como el recurrir al outsourcing, sitios de internet de búsqueda de empleo, cazadores de talentos y redes sociales en específico LinkedIn la cual se especializa en perfiles profesionales.

A continuación se ilustran dos procesos de selección usados en diferentes empresas de diversos giros para comentar algunas de las nuevas técnicas de selección de personal que se encuentran documentadas.

Proceso de selección para una Empresa a Nivel Mundial

Existen empresas con presencia en todo el mundo, en las cuales para ocupar puestos jerárquicamente altos y al día, se ha optado por contratar personal joven, pero que tenga características netamente proactivas, es en ellas donde a pesar de los filtros convencionales de selección de personales tales como exámenes psicométricos se les hacen otro tipo de pruebas.

El hecho de saber cómo reaccionarían ante una situación de crisis ha sido la estrategia empleada para determinar al final del proceso de selección el candidato idóneo. De tres posibles candidatos fuertes a ocupar la vacante, estos son puestos a prueba ante una situación de contingencia y emergencia: es decir como reaccionarían ante un enfermo o un ataque por enfermedad. La menra en que los candidatos actúan determina que tan rápida es su respuesta ante momentos de crisis donde deben tomarse decisiones rápidas, donde finalmente el más rápido en su actuar y pensar es el contratado. El departamento de recursos humanos justifica este actuar porque hoy en día ente un entorno tan ambiente se pueda dar situaciones inesperadas donde se necesita actuar rápido y pensar de manera acertada en el diario vivir de la empresa.

Políticas de selección y reclutamiento para una Empresa Bancaria

El objetivo de las políticas son tres, dotar de recursos humanos idóneos para cada puesto, propiciar y mantener el crecimiento de carrera y por ultimo garantiza la transparencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

El ejemplo citado a continuación es el proceso de reclutamiento en la empresa bancaria

- 1.- El proceso de selección inicia a través de una empresa de “outsourcing”
- 2.- Se realizan pruebas piloto sobre confianza y atención al cliente
- 3.- Al aprobar el filtro se canaliza al personal directamente al Banco
- 4.- El primer paso que inicia el banco es una entrevista con el candidato para detectar nivel de seguridad personal, amabilidad, atención a clientes y pronta respuesta a cualquier situación inesperada.
- 5.- Al ser aceptado por el grupo directivo se envía al candidato a RH para recopilar información personal y presentar los exámenes médicos y socioeconómicos
- 6.- En este punto el candidato lleva 3 semanas realizando pruebas para ser acreedor a la vacante, y es en este momento cuando se realiza una prueba de un banco modelo, que tendrá una duración de 1 semana y tendrá evaluación diaria, para poder continuar con el proceso de selección, siempre y cuando se apruebe con un promedio superior al 8.5 y con una presentación impecable y ejecutiva
- 7.- Al haber concluido con todos estos filtros, se les entrega a los candidatos un reconocimiento, por su participación, y regresan al primer punto en donde vuelven a ser candidatos a selección para determinar quién es el más adecuado para cubrir dicha vacante.

Así como estas dos empresas arriba comentadas, existen diversas nuevas técnicas de selección que emplean las empresas y organizaciones para verificar que los candidatos atraídos gracias al proceso de reclutamiento sean seleccionados y finalmente se escoja al mejor para ocupar la vacante.

Conclusiones y recomendaciones

La selección de personal es un proceso por el cual las empresas buscan allegarse de aquel talento humano necesario para poder ayudar a potencializar sus empresas, razón por la cual este proceso no debe ser tomado a la ligera, puesto que el capital humano de una organización es el elemento as importante de esta. Ante esto es que para poder llevar a cabo este proceso y escoger no solo a los mejores candidatos que cubran los requerimientos del puesto, sino a aquellos que tengan los talentos y habilidades necesarias, tales que puedan llegarlas a potencializar en un futuro. Para ello es necesario la correcta selección de personal y la importancia que debe dársele, por lo que las empresas han recurrido a nuevas técnicas documentadas de la misma en las que se incluye el seleccionar personal de acuerdo a sus habilidades, que tan serviciales o espíritu de equipo puedan tener, sus reacciones ante situaciones que no entran dentro de sus actividades delimitadas, la opción de buscar externamente por medio de un outsourcing.

Ante esto es que quienes finalmente deben tomar la decisión de seleccionar a Él candidato a contratar deben prestar atención a los distintos filtros por los cuales pasarán los candidatos para poder tomar la decisión del mejor y que este a su vez tenga la factibilidad de desarrollar un acertado plan de carrera en la nueva organización de la cual formara parte.

Referencias consultadas

Chiavenato. (2003). *Gestión del talento Humano*. México: Mc Graw Hill.

CEMLA (2012) www.cemla.org/actividades/2014/.../2014-05-xi-reunion-rrhh-05.pdf

PYMES Y AUTONOMOS (2013) <http://www.pymesyautonomos.com/management/el-caso-heineken-vale-todo-en-los-procesos-de-seleccion>

María Virginia Flóres Ortiz (2005) <http://www.gestiopolis.com/las-fuentes-de-reclutamiento-del-personal/>

George Bohlander, Scott Snell, Artur Sherman (2001) *Administración de 4 Recursos Humanos*. International Thompson Editores S.A. México

Robert L. Mathis. John H. Jackson (2003) *Fundamentos de Administración de Recursos Humanos*. International Thompson Editores. México

LA INCUBADORA DE EMPRESAS COMO OPCIÓN PARA ACCELERAR EL CRECIMIENTO Y ASEGURAR EL ÉXITO DE PROYECTOS EMPRENDEDORES

Esperanza Cotera Regalado¹, Miguel Zavala López², Adriana Mercedes Ruíz Reynoso³,
María Concepción Rodríguez Mercado⁴

Resumen — Existen emprendedores que logran crear una empresa exitosa, pero también existen algunos que lo intentan sin lograrlo, de tal manera que es necesario, que cuenten con un apoyo que garantice el éxito o crecimiento de su proyecto de negocio, en este caso la Incubadora de Empresas (IE) es la mejor opción para acelerar y asegurar el éxito de cualquier proyecto, debido a que no solo presta un lugar donde se pueda incubar un negocio, sino que asesora y puede conseguir financiamiento para estos, sin olvidar que ayudan a la elaboración de un Plan de Negocios (PN) y como éste ayuda a lograr que el emprendedor no fracase tan fácilmente en la puesta en marcha de su proyecto, lo más importante en esta investigación es conocer lo que es una incubadora, el tipo de ayuda que ofrece y conocer algunos casos de éxito para asegurar que efectivamente es una buena opción

Palabras clave: incubadora, emprendedores, proyectos, PyMEs

Introducción

Incubadora de empresas

Existen emprendedores con ideas originales y viables pero no todos logran el objetivo principal que es contar con un negocio exitoso, por lo que en esta investigación lo que se pretende es mostrar que la Incubadora de Empresas (IE) es una buena opción para acelerar y asegurar el éxito de los proyectos, es necesario conocer lo que es una Incubadora de acuerdo con diversos autores, por otro lado es necesario conocer lo que es un plan de negocios (PN) que garantice el éxito, también es prudente definir lo que es un emprendedor y sus características ya que construir un equipo y unirlo a los recursos requiere de habilidades de liderazgo de parte del emprendedor, otro punto importante para la comprensión del tema que se está investigando es conocer las características que distinguen a un emprendedor ya que este debe tener buen cuidado en escoger y enunciar las Misión, la Visión y los Valores que no sólo embellecerán la imagen de la empresa sino que serán adecuados para el tipo de negocio, las PyMEs son otro punto ya que son el motor de la economía de cada país tomando en cuenta sus principales características. Debido a que la ventaja en tiempos actuales para los emprendedores es la oportunidad que tienen de desarrollar proyectos que conviertan en negocios viables a partir de las necesidades que no están atendidas y de las que se pueden mejorar, se considera que la Incubadora es parte fundamental en el apoyo profesional para llevar a cabo la idea de negocio.

Desarrollo

Incubadora de empresas

Existen emprendedores con ideas originales y viables pero no todos logran el objetivo principal que es crear negocios exitosos, así que en esta investigación lo que se pretende es mostrar que la IE es una buena opción

¹ Maestra en Administración, Centro Universitario UAEM Valle de Chalco, peracotera@hotmail.com

² Maestro en Educación Superior, Plantel de la Escuela Preparatoria Sor Juana Inés de la Cruz, UAEM

³

Universidad Autónoma del Estado de México, Plantel de la Escuela Preparatoria “Sor Juana Inés de la Cruz, Centro Universitario UAEM Valle de Chalco, Centro Universitario UAEM Ecatepec,

para acelerar y asegurar el éxito de los proyectos, primeramente es necesario saber lo que es una incubadora, y según Dieckow (2007): “Pueden definirse como establecimientos en los cuales un grupo de nuevas empresas y otras en crecimiento operan bajo un mismo techo con alquileres que están a su alcance compartiendo servicios (teléfono, fax, internet, secretarías, fotocopiadoras, recepción, entre otras) recibiendo también asesoría especializada en gestión empresarial” (p. 174).

No obstante Alexander (2010) menciona que las IE son un apoyo a negocios para acelerar el desarrollo exitoso de empresas nuevas y jóvenes, ofreciéndoles a los empresarios una variedad de servicios y recursos enfocados. En México nacen en 1990, en la Ciudad de Ensenada Baja California. Del año 2000 a la fecha, se han creado por parte del Gobierno Federal, diferentes organismos cuya finalidad ha sido la creación de nuevas empresas y a su vez, la generación de más y mejores empleos.

De acuerdo con Wompner (2007) las incubadoras de negocios son organismos de apoyo a los nuevos emprendimientos, asesorando y prestando infraestructura para que una empresa en formación reduzca los riesgos, costos de puesta en marcha y el proceso natural de aprendizaje llevado a cabo por las personas a cargo de la nueva empresa (p. 3).

Así que en opinión de Cuevas y Castillo (2008) las incubadoras de negocios son centros que ofrecen servicios de asesoría, infraestructura y financiamiento a los emprendedores. En las incubadoras de negocios las ideas de la creación de empresas adquieren cuerpo y forma a través de la elaboración de planes de negocios y su puesta en marcha (p. 231).

Efectivamente las Incubadoras ofrecen tanto infraestructura, financiamiento, tutoría, asesoría especializada, consultoría, capacitación, información, orientación, enlaces de negocios y apoyo en la elaboración de un PN que garantice a los emprendedores la creación de un negocio exitoso, que garantice la posibilidad de recibir un financiamiento.

Según el SNIE (2012) la incubadora ayudará a preparar un plan de negocio que acompañará al empresario en el proceso de creación de la empresa proporcionando consultoría en las diversas áreas que se necesita manejar al ser empresario (mercadotecnia, contabilidad, diseño gráfico e industrial, etc.). Algunas de ellas incluso ofrecen espacios físicos para que se emprenda el negocio como un verdadero empresario. Se debe de tomar en cuenta que lo que ofrece una incubadora no es financiamiento, sino la oportunidad de entrenar para enfrentar la vida empresarial de manera más sólida y estructurada a través de la capacitación y consultoría especializada.

Otro punto importante dentro de esta investigación es saber cómo es que ayuda la IE a los emprendedores a crear una empresa que ayude económicamente a cada región, permitiéndole generar no solo empleo al emprendedor sino generarlos para la población, de tal manera que es necesario ver qué tipo de apoyos o servicios ofrece, por ejemplo según: La Red de Incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey (2011) a través de su Modelo de Incubación, ofrece a sus emprendedores y empresarios acompañamiento durante las 3 etapas, así como diversos servicios que los ayudarán a lograr la consolidación de sus ideas de negocio, recibiendo soporte integral a través de:

- Tutoría personalizada
- Asesoría especializada en áreas como:
 - Administración
 - Mercadotecnia y ventas
 - Contabilidad y finanzas
 - Comercio exterior
 - Legal
 - Tecnología
- Capacitación empresarial
- Enlaces de negocios
- Vinculación con oportunidades de financiamiento e inversión
- Vinculación con centros de investigación y laboratorios del Tecnológico de Monterrey

Tabla 1. Apoyos de la IE de la UAEM

Servicios	Descripción
Servicio de albergue	Consiste en proporcionar una oficina equipada con mobiliario y equipo, e incluye una asesoría gratuita a la semana con cualquiera de los tutores, basada en el modelo de Incubación INCUBASK – UAEM
Tutorías y asesorías	Consiste en brindar asesorías a proyectos nuevos o empresas en

empresariales	operación, en las áreas de; mercadotecnia, técnica, administrativa y económica financiera, basadas en el modelo de incubación INCUBASK – UAEM
Servicio de incubación en la IE de la UAEM de Toluca	Servicio de Incubación dirigido a empresas y emprendedores para el desarrollo de sus negocios (asesoría, tutoría y consultoría)
Gestión y evaluación de convenios	Se elabora y envía propuesta de instrumento legal solicitado por los diferentes espacios universitarios Autorizada la propuesta tramitamos ante la oficina del abogado general la impresión de originales para su suscripción Ya suscrito el instrumento legal, en un plazo perentorio, se le da seguimiento y se evalúan sus resultados
Servicio de promoción y canalización de los productos y servicios universitarios entre los sectores público, privado y social	Promoción de los productos y servicios universitarios entre los sectores público, privado y social así como su canalización a los organismos académicos correspondientes, cuando esta sea requerida

Fuente: elaboración propia con datos de la página de la UAEMex (2009)

Como se puede observar y analizando las dos opciones en cuanto a los servicios de la Incubadora, las dos escuelas coinciden en los servicios que se ofrecen así que su trabajo es principalmente apoyar a los emprendedores a consolidar su idea y convertirlos en empresarios a través de ayuda profesional para crear un plan de negocios que posteriormente ayudará a la empresa a impulsar su desarrollo económico

Plan de negocios

Un PN es la principal arma para garantizar el éxito esperado en las empresas y en opinión de Castelán y Oros (2011) es un documento de análisis, realizado por el empresario, cuya finalidad es la de documentar la información más importante relacionada con la empresa y su mercado. El plan de negocios tiene entre sus características ser un documento demostrativo de las áreas de oportunidades, en el que se evidencia la rentabilidad y viabilidad de un proyecto (p. 1).

De acuerdo con Rey (2009) un PN es “un documento formal que resume toda la información necesaria para plantear y evaluar el desarrollo de un nuevo proyecto empresarial” por lo que asegura que un emprendedor, a la hora de plantear un nuevo negocio, inicia el proceso de creación del mismo mediante el análisis de 3 o 4 ideas básicas como aprovechar una oportunidad que se le presenta, analizar el entorno y hacer algunos números sencillos que determinarán la pre factibilidad del proyecto (p.4).

Analizando a estos autores se puede notar que un PN es un documento que ayuda a cualquier persona a trabajar en un proyecto o idea que se tiene para poder emprender un negocio viable, de tal manera que con la elaboración del plan es mucho más fácil contar con las bases para lograr el éxito, por lo que la incubadora forma parte de una de las principales estrategias ya que esta se encarga de apoyar en la elaboración del plan y con esto se garantiza la aceleración al éxito.

Emprendedores y emprendedurismo

Primeramente es necesario definir lo que es un emprendedor y según Giurfa (2010) esta palabra proviene del vocablo francés “entrepreneur”, y se podría traducir al español como pionero. En cuanto a su utilización como indicativo de personas especiales, hay dos posibles orígenes: algunas versiones indican que desde el siglo 16 se comenzó a llamar emprendedor a toda persona que, como Cristóbal Colón, se lanzaba a la aventura de viajar al nuevo mundo, sin ninguna certeza de lo que su viaje le deparaba, e incluso sin saber si lograrían volver (p. 7).

Pero otra definición o versión se dio en el siglo XVIII por el economista irlandés-francés Richard Cantillon, que lo define de la siguiente manera: “un agente económico que compra medios de producción a determinado precio, a fin de combinarlos y crear un nuevo producto” por otro lado el economista Francés J. B. Say dijo que el emprendedor era también un líder que atraía a otras personas, con el objetivo fundamental de construir grandes organizaciones productivas (Giurfa, 2010).

En opinión de Wompner (2008) el proceso emprendedor implica identificar una oportunidad para emprender, encontrar la forma de aprovecharla, formar un equipo adecuado y obtener los recursos necesarios para sacarla adelante. Para moldear esta oportunidad el equipo debe ser creativo al visualizar un nuevo producto, nuevo mercado o un nuevo canal de distribución para un producto antiguo. Obtener los recursos para la empresa, que usualmente son de fuentes externas, requiere de fuertes habilidades para comunicar el potencial de la oportunidad a aquellos que poseen los recursos. Construir el equipo y unirlos a los recursos

requiere de habilidades de liderazgo de parte del emprendedor. Finalmente, en el corazón de todo el proceso está el plan de negocios: el modelo conceptual de producción, marketing, distribución, recursos humanos, alianzas, financiamiento y otros requisitos para iniciar la empresa.

Otro punto importante para la comprensión del tema que se está investigando es conocer las características que distinguen a un emprendedor y de acuerdo con Ibarra y Castillo (2013) se trata de un individuo innovador que no necesariamente es quien descubre los conceptos o los inventa, sino principalmente los desarrolla dentro del proceso de inserción de los mismos en la realidad económica. Así, la innovación es la principal herramienta que garantiza el éxito del emprendedor. Es decir, el emprendedor es el sujeto de la actividad innovadora y la iniciativa, pudiéndosele descubrir o encontrar en cualquier nivel jerárquico de la organización formal e informal de las empresas (p. 52).

De acuerdo con Cuevas y Castillo (2008) Lo importante es que el emprendedor logre comprender cuáles son los principios y valores que guíen su empresa. El asesor debe tener buen cuidado en escoger y enunciar la Misión, la Visión y los Valores que no sólo embellecerán la imagen de la empresa sino que serán adecuados para el tipo de negocio (p. 233).

Por lo anteriormente mencionado se puede decir que el emprendedurismo es parte fundamental para el desarrollo de cada economía y que ha tomado importancia relevante y en México se está trabajando implementado programas donde los jóvenes, amas de casa o cualquier persona puedan proponer proyectos de empresas en lugar de emplearse, lo que los convertiría en sus propios jefes.

Las PyMEs en México

Un factor importante dentro de la economía de México son las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) ya que estas empiezan a formarse para generar empleos aunque en su mayoría el éxito no es el que se espera porque efectivamente muchas no cuentan con el apoyo necesario y por lo regular fracasan al poco tiempo de estar en marcha, de acuerdo a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) son aquellas que tienen hasta 250 empleados para su funcionamiento, y tienen el principal objetivo de mejorar el empleo para combatir la pobreza, aunque en el entorno internacional han sido afectadas por los países en vías de desarrollo debido a su estructura sencilla y sus finanzas limitadas, a pesar de que son consideradas en la actualidad como las creadoras de empleos y que representan un 90% de la economía, aunque existen obstáculos que no les permiten el crecimiento deseado (Ávila, 2014).

De acuerdo con Rangel y Moreno (2012) Las pequeñas y medianas empresas comparten ciertas características distintivas sin embargo son una parte fundamental para la economía en México. Son empresas independientes pero con un alto impacto en el mercado aunque la mayoría de estas se enfoca en el sector de comercio y servicio, también se pueden encontrar estas clases de entidades en el sector industrial pero en una menor escala ya que el entorno de este sector tiende a ser muy costoso y laborioso que solo pueden manejar empresas con mayor capital y de mayor personal, pero existen pequeñas industrias que elaboran de una manera más exacta y más artesanal (p. 1).

Por otro lado Cuevas y Castillo (2008) aseguran que la implementación de la ética de los negocios y la responsabilidad social de la empresa dentro del proceso de incubación y post-incubación pueden contribuir de igual modo al éxito de la Pymes. El hecho crucial es que se busca la permanencia de la Pymes mexicanas en el mercado. Al hacerlo la Pymes continuarán asumiendo el principio de responsabilidad que el poder sobre los recursos y los hombres le confiere en el círculo de sus actividades (p. 235).

Se han desarrollado programas orientados a fomentar el desarrollo de las PyMEs y son para cubrir cada una de las etapas de maduración por lo que se propone crear proyectos piloto de fomento empresarial: creando centros de apoyo, impulso a la innovación empresarial y el desarrollo tecnológico, la creación de nuevas empresas, el financiamiento de proyecto de inversión productiva, como elemento fundamental para el crecimiento empresarial y resulta básico para el fomento de las PyMEs (Rodríguez, 2007).

Pero que son las PyMEs, según Aguilar y Martínez (2013) son compañías pequeñas locales o regionales, establecidas con el propósito de promover el desarrollo económico nacional y para ser llamadas así deben cumplir con ciertas características como: tener menos de 250 empleados contratados y por contratar y no pueden otras organizaciones participar con más del 25% del capital accionario, estas empresas son muy importante ya que son las que contribuyen con más del 95% de las exportaciones de los países (p. 1).

De acuerdo con los autores anteriores una PyME es aquella que es fundamental para el desarrollo económico de cada región con el propósito general de mejorar el empleo pero que le hace falta que se aplique realmente para lograr dicho objetivo, así que dentro de cada país éstas generan el 90% de empleos, pero es evidente que una Incubadora sería un gran apoyo para fortalecer aquellas debilidades y convertirlas en fortalezas y las amenazas convertirlas en oportunidades.

La Importancia general de las PyMEs de acuerdo con Regalado (2007) es no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza.

Ahora bien es evidente que el objetivo principal de las personas es trabajar para poder ganar dinero y satisfacer sus necesidades pero actualmente surge un interés en generar empleo para mejorar las condiciones no solo individuales sino mejorar las condiciones de la región, por lo que las PyMEs son el mejor camino para lograrlo y nuevos emprendedores se están ocupando de esto.

Comentarios finales

Como se pudo observar gracias a la información recabada en cuanto a incubadora, PyMEs, PN, y emprendedurismo, es muy importante conocer los apoyos que ofrece y el trabajo que realiza la IE en la elaboración de un PN, porque esto ayudará a garantizar el éxito de las empresas nuevas, todo esto con el desempeño de los emprendedores, así que se puede decir que efectivamente la IE se considera como opción para acelerar el crecimiento y asegurar el éxito de proyectos emprendedores.

Es importante señalar que el emprendedurismo encierra ciertos elementos que intervienen en el ser humano para desarrollar las capacidades y actitudes de percibir en términos laborales la vida diaria y así poder resolver cada problema que se presente, impulsando además el avance social y económico de los ciudadanos que se están preparando para realizar cualquier proyecto.

Conclusiones

Es evidente notar que una Incubadora debe de ser capaz de ayudar a los nuevos emprendedores a realizar su PN que lo acompañará en el proceso de creación de su empresa proporcionando consultoría en diversas áreas que se necesitan manejar, por ejemplo mercadotecnia, contabilidad, diseño gráfico e industrial, etc. esto y menciona que estas Incubadoras en ocasiones ofrece espacios físicos para que se emprenda un negocio, se debe de tomar en cuenta también que una Incubadora no ofrece financiamiento, sino la oportunidad de entrenar al emprendedor para enfrentar la vida empresarial de manera más sólida a través de la capacitación y consultoría especializada que estas ofrecen.

Así que para que una empresa en formación reduzca sus riesgos, sus costos de puesta en marcha y el proceso natural de aprendizaje llevado a cabo por las personas a cargo de la nueva empresa es necesario tener el apoyo de una IE.

Recomendaciones

Como en la actualidad existe una creciente necesidad de generar fuentes de empleo, se obliga a las personas a incursionar en pequeños negocios o buscar asociarse para emprender para dar una solución a su inestable economía, sin embargo, muchas de estas pequeñas empresas se realizan sin tener el conocimiento técnico o administrativo suficiente para ser más eficiente. Por lo que es recomendable que cualquier persona que desee crear un negocio, se acerque a las incubadoras donde les podrán ofrecer el apoyo que se necesita para llevar a cabo la idea de negocio.

Bibliografía

Aguilar M. M. y Martínez A. K. (2013) *Las PYMES ante el proceso de la globalización*", en Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2013/pymes.html>

Alexander P. (2010) Presentación Incubadora de Empresas México Cumbre de Negocios. Disponible en: <http://es.slideshare.net/palexgar/presentacion-incubadora-de-empresas-mexico-numbre-de-negocios-2-3>

Ávila H. E. (2014) *"Las PYMES en México: desarrollo y competitividad"*, en Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2014/cooperacion.html>

Castelán V. y Oros M. (2011) Importancia de un plan de negocios. En contribuciones a la Economía. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2011b/cvom.html>

Cuevas M. R. y Castillo T. E. (2012) La ética de los negocios y la responsabilidad social de la empresa como una herramienta para la incubación de las PyMEs. De Montemayor. Bijarro y Estrada (2012) Política y gestión pública para el estudio municipal: óptica académica. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/356/LAS%20PYMES%20Y%20EL%20DESTINO%20DE%20SUS%20EMPLEADOS.htm>

Dieckow L. M. (2007) Factores de gestión claves para la incursión, continuidad y éxito en el agroturismo en misiones, Argentina. Tesis doctorales de economía. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2007/lmd/incubadora%20de%20empresas.htm>

Giurfa J. A. (2010) I Estudio de Desarrollo Emprendedor de la Población Joven en la Provincia de Tacna. Serie de Documentos de Trabajo. Universidad Privada de Tacna. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/710/Introduccion.htm>

Ibarra M. A. y Castillo G. A. (2013) emprendimiento para creación de empresas con Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Biblioteca virtual. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1363/emprendimiento.html>

Rangel P. S. y Moreno G. S. (2012) Protocolo de investigación: Las PyMEs y su eficacia en México. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/pymes-mexico.html>

Regalado H. R. (2007) Las MiPyMEs en Latinoamérica estudios e investigaciones en la organización Latinoamericana de administración. Biblioteca virtual de Derecho Economía y Ciencias Sociales. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/274/31.htm>

Rey D. M. (2009) Plan de negocios: creación de IMPRIMEX Argentina S. A. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/497/Creacion%20de%20un%20Plan%20de%20Negocios.htm>

Rodríguez M. H. (2007) Las políticas de desarrollo local en el marco del fomento de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs). Revista OIDLES. Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/oidles/01/Minier.htm>

SNIE (2012) Conceptos Básicos. Disponibles en: <http://siem.gob.mx/snie/DefinicionesSNIE.asp>

Tecnológico de Monterrey (2011) servicios de Incubación. Disponible en: <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/ITESM/Tecnologico+de+Monterrey/Emprendimiento/Red+de+Incubadoras+de+Empresas/Servicios+de+incubacion/>

Wompner F. (2007) Un modelo de incubadora de negocios universitaria: en la ruta de la innovación organizacional. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cl/2007/fw-incub.htm>

Wompner F. (2008) Educación superior para el emprendimiento. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cl/2008/fhwg.htm>